

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PENGAWAS SEKOLAH PADA  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA  
KABUPATEN MALUKU TENGGARA**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelara Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**GODLIEF RAHANRA**

**NIM. 016755955**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2013**

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

**TAPM** yang berjudul **Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengawas Sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Langgur, 30 Juni 2013  
Yang Menyatakan,

  
6000 DJP

( Drs. GODLIEF RAHANRA )  
NIM. 016755955

**LEMBAR PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja  
Pengawas Sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan  
Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Penyusun TAPM : Drs. Godlief Rahanra

NIM : 016755955

Program Studi : Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Hari/Tanggal : 30 Juni 2013

Menyetujui

Pembimbing I



Dr. Hasniati, S.Sos, M.Si  
NIP : 19680101 199702 2 001

Pembimbing II



Dr. Sudirah, M.Si  
NIP : 19590201 198703 1 002

Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu /

Program Magister Administrasi Publik



Florentina Ratih Wulandari, SIP, M.Si  
NIP : 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc.Ph.D  
NIP : 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Drs. Godlief Rahanra  
NIM : 016755955  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul Tesis : Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pengawas Sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Komisi Penguji TAPM Program Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu, 30 Juni 2013  
W a k t u : 11.00 – 13.00 WIT

dan telah dinyatakan LULUS

**KOMISI PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji : .....  
Dr. Sofyan Aripin, M. Si

Penguji Ahli : .....  
Prof. Dr. Mukhlis Hamdi, M. Si

Pembimbing I : .....  
Dr. Hasniati, S. Sos, M. Si.

Pembimbing II : .....  
Dr. Sudirah, M. Si

## ABSTRAK

Pengaruh kemampuan dan Motivasi terhadap kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Godlief Rahanra

Universitas Terbuka

[godlief@yahoo.com](mailto:godlief@yahoo.com)

**Kata Kunci :** Kinerja, Kemampuan, Motivasi, Pengawas.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kemampuan khususnya pengetahuan dan keterampilan serta motivasi berupa faktor motivator dan faktor hygiene terhadap kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara. Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu. Kemampuan merupakan suatu karakteristik umum dari seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan yang diwujudkan melalui tindakan. Motivasi merupakan keadaan kejiwaan dan sikap mental seseorang yang menimbulkan energy. Pengawas adalah guru PNS yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas sekolah dan bertugas melaksanakan supervisi, monitoring, dan evaluasi terhadap sekolah.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif dan dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu bahwa kemampuan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengawas pada Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Data dikumpulkan menggunakan metode survey dengan kuesioner sebagai instrument utama. Populasi penelitian berjumlah 26 orang dengan sampel jenuh. Analisis data dilakukan dengan analisis bevariat dan analisis regresi. Pengujian hipotesis melalui uji Chi Square dan uji F.

Hasil analisis menemukan bahwa umumnya pengawas yang berkemampuan dan bermotivasi baik, berkinerja baik, dan pengawas yang berkemampuan dan bermotivasi buruk, berkinerja buruk. Terdapat hubungan yang konsisten antara kemampuan dan motivasi dengan kinerja sebesar 61,52%, yang berarti bahwa kemampuan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Uji Chi Square menunjukkan Chi kuadrat hitung > nilai Tabel (14.742 > 3,841) dan F signifikan hitung > F signifikan Tabel.

Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kemampuan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini berarti bahwa apabila kemampuan dan motivasi ditingkatkan maka kinerja pengawas juga akan meningkat dan sebaliknya apabila kemampuan dan motivasi kerja menurun maka kinerja juga akan menurun.

## ABSTRACT

The Influence of Capabilities And Motivation Toward The Performance of School Supervisors At The Department of Education, Youth and Sports of Southeast Maluku Regency.

Godlief Rahanra  
Universitas Terbuka  
godliefr@yahoo.com

Keywords: Performance, Capabilities, Motivation, Supervisor.

The study was conducted to analyze the effect of ability especially knowledge and skills as well as motivation in terms of motivator factors and hygienic factors toward the performance of school supervisors at the Department of Education, Youth and Sport of Southeast Maluku Regency. The performance is the result achieved by a person or group of people within a certain period of time. Ability is a common characteristic of a person related to the knowledge realized through action. Motivation is a state of psychological and mental attitudes that causes or channeling energy. School supervisors are civil servants appointed in the functional task of school supervisors and shall carry out supervision, monitoring, and evaluation of the school.

This research was explanative by using quantitative approach and conducted to testing the research hypothesis, that ability and motivation affect the performance of the supervisors. Data was collected using a questionnaire survey method as the main instrument using a population of 26 respondents with saturated samples. Data analysis was performed with, B-variant and Regression analysis, testing the hypotheses through Chi Square test and F test. The results of the analysis suggested that generally supervisors with good capability, well-motivated, performs well, while supervisors with poor capability, poorly-motivated performs correspondingly poor. There was a consistent relationship between ability and motivation to performance of 61.52%, which means that the ability and motivation jointly affect performance. Chi Square test showed Chi squared count > Table value ( $14.742 > 3.841$ ) and a significant F count > F Table significantly.

The research concluded that ability and motivation have significant impact on the performance of school supervisors at the Department of Education, Youth and Sports of Southeast Maluku Regency. This meant that when ability and motivations are improved, the performance of supervisors will also increase. However, lack of ability and motivation tend to decrease the performance.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmatNya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka ;
- (2) Kepala UPBJJ-UT Ambon selaku penyelenggara Program Pascasarjana ;
- (3) Pembimbing I (Dr. Hasniah, S.Sos, M.Si) dan Pembimbing II (Dr. Sudirah, M.Si) yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini ;
- (4) Kepala Bidang Program Magister Administrasi Publik selaku penanggung jawab Program Magister Administrasi Publik ;
- (5) Orang tua, keluarga dan sahabat saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Langgur, Juni 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan Orisinalitas .....	ii
Halaman Persetujuan TAPM .....	iii
Halaman Pengesahan TAPM.....	iv
Abstrak .....	v
Abstract.....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	viii
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Lampiran .....	xiv
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori.....	11
1. Penelitian Terdahulu .....	11
2. Hubungan Administrasi Publik dengan Kinerja Pengawas.....	13
3. Konsep Kinerja.....	16
a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	20



b. Kemampuan .....	22
c. Motivasi.....	29
d. Hubungan Kemampuan dengan Motivasi Kerja .....	36
e. Tinjauan Umum Tentang Pengawas .....	37
<b>B. Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian .....</b>	<b>41</b>
1. Dasar Pemikiran Variabel Yang Diteliti .....	41
2. Karangka Pikir Penelitian .....	43
3. Hipotesis Penelitian .....	44
<b>C. Defenisi Operasional .....</b>	<b>45</b>
1. Kemampuan .....	45
2. Motivasi .....	47
3. Kinerja .....	51
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	54
B. Variabel Penelitian.....	55
C. Populasidan Sampel.....	57
D. Instrumen Penelitian .....	58
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	62
F. Metode Analisis Data .....	64

## BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan .....	67
1. Analisis Univariat .....	67
2. Analisis Bivariat .....	85
3. Analisis Regresi .....	108
B. Pengujian Hipotesis .....	110
1. Hipotesis Minor .....	110
2. Hipotesis Mayor .....	110
C. Pembahasan .....	111
1. Karakteristik Pengawas .....	111
2. Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja .....	113
3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja .....	120
4. Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja .....	131
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan .....	134
B. Saran .....	135
DAFTAR PUSTAKA .....	139

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian .....	43
---	----

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel.....	56
Tabel 3.2. Populasi Pengawas Dinas Dikpora Kab. Malra .....	57
Tabel 3.3. Skenario Pengumpulan Data.....	63
Table 4.1. Distribusi Responden Berdasarkan Umur .....	68
Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	69
Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	70
Tabel 4.4. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pengetahuan .....	71
Tabel 4.5. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Keterampilan .....	73
Tabel 4.6. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Kemampuan.....	74
Tabel 4.7. Distribusi Responden Berdasarkan hasil pekerjaan .....	75
Tabel 4.8. Distribusi Responden Berdasarkan Penghargaan .....	76
Tabel 4.9. Distribusi Responden Berdasarkan Pengembangan Diri .....	78
Tabel 4.10. Distribusi Responden Berdasarkan Insentif .....	79
Tabel 4.11. Distribusi Responden Berdasarkan Kondisi Kerja .....	81
Tabel 4.12. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Rekan Kerja .....	82
Tabel 4.13. Distribusi Responden Berdasarkan Motivasi.....	83
Tabel 4.14. Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja .....	84
Tabel 4.15. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Pengetahuan dan Kinerja .....	86
Tabel 4.16. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Keterampilan dan Kinerja.....	88
Tabel 4.17. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Kemampuan dengan Kinerja.....	90

Tabel 4.18. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Hasil	
---	--

Penyelesaian Pekerjaan dengan Kinerja .....	92
Tabel 4.19. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Pemberian	
Penghargaan dengan Kinerja .....	94
Tabel 4.20. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Pengembangan	
Diri dengan Kinerja .....	96
Tabel 4.21. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Pemberian	
Insentif dengan Kinerja .....	98
Tabel 4.22. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Kondisi	
Kerja dengan Kinerja .....	100
Tabel 4.23. Distribusi Responden Berdasarkan Pengaruh Hubungan	
dengan Rekan Kerja terhadap Kinerja .....	102
Tabel 4.24. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan	
Motivasi dengan Kinerja .....	104
Tabel 4.25. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Kemampuan	
dan Motivasi dengan Kinerja .....	106

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	143
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	158
Lampiran 3 Pedoman Review Dokumen .....	159
Lampiran 4. Master Tabel Nilai.....	160
Lampiran 5 Uji Statistik.....	164
Lampiran 6 Perhitungan Analisis Regresi.....	172
Lampiran 7 Tabel F.....	193
Lampiran 8 Tabel Z.....	194
Lampiran 9 Hasil Wawancara.....	195
Lampiran 10 Tabel 2.2. Rincian Indikator Penilaian Kinerja Pengawa .....	217
Lampiran 11 Fotokopi SK Penetapan Pembimbing dan Judul TAPM.....	253
Lampiran 12 Fotokopi Surat Pengumpulan Data untuk Tugas Akhir .....	256
Lampiran 13 Fotokopi Surat Izin Penelitian.....	257

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Era otonomi daerah memberikan kemandirian bagi pemerintah daerah untuk melaksanakan kewenangannya secara lebih luas dan bertanggungjawab. Hal ini dimaksudkan untuk lebih mendekatkan dan memperlancar pelayanan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam visi dan misi pemerintah daerah masing-masing. Tugas dan fungsi pemerintah daerah sudah jelas, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakatnya. Pelayanan yang baik memerlukan kinerja yang optimal dari semua unsur aparatur pemerintah. Salah satu unsur pelayanan yang mempunyai peran penting dalam otonomi daerah adalah bidang pendidikan dan merupakan salah satu sasaran dalam indeks pengembangan manusia (*Indeks Human Development (IHD)*).

Peningkatan kinerja dalam bidang pendidikan akan melibatkan semua unsur pendidik dan tenaga kependidikan. Salah satu peran dalam menjaga kualitas pendidikan adalah peran pengawas sekolah sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk menjaga kualitas standar pendidikan yang dilaksanakan oleh masing-masing sekolah binaannya.

Pada kenyataannya kinerja pendidikan di daerah ini termasuk kinerja pengawas sekolah belum sesuai dengan standar yang diharapkan. Pengawas sekolah lebih banyak berada di kantor dan menghabiskan waktu dengan

berbagai aktifitas yang tidak relevan dengan tupoksinya, seperti bermain kartu dan catur. Padahal pengawas sekolah merupakan ujung tombak Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga yang setiap empat hari dalam seminggu harus berada di sekolah binaan untuk melaksanakan supervisi, monitoring dan evaluasi, sedangkan dua hari berada di kantor.

Absensi pengawas pada kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara bulan Januari tahun 2012 memperlihatkan bahwa enam hari dalam seminggu (Senin sampai Sabtu) para pengawas menandatangani daftar hadir di kantor. Hal ini menandakan bahwa pada waktu tersebut, yaitu mulai dari hari Senin sampai dengan hari Sabtu para pengawas hadir di kantor. Pada buku tamu khusus sekolah bulan Januari 2012 tidak terdapat tanda tangan ataupun catatan pembinaan yang ditinggalkan oleh pengawas. Berarti bahwa pada waktu tersebut pengawas tidak berkunjung ke sekolah untuk melaksanakan supervisi.

Bahkan lebih dari itu ditemukan bahwa ada pengawas yang tidak mau melaksanakan supervisi ke sekolah yang letaknya jauh terpencil walaupun sudah diterbitkan surat tugas dan Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD). Pengawas yang bersangkutan tetap tinggal di kantor dan melaksanakan aktifitasnya sendiri. Pada saat pencairan dana perjalanan dinas, ia memanggil kepala sekolah lalu menyuruh menandatangani Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) di kantor.

Sesuai hasil wawancara terbatas dengan beberapa kepala sekolah tentang lamanya waktu kunjungan pengawas di sekolah, diperoleh data bahwa



waktu pengawas berada di sekolah tidak banyak, paling tinggi satu hari. Singkatnya waktu kunjungan di sekolah mengakibatkan pengawas tidak dapat melaksanakan supervisi akademik kepada lebih dari satu guru maupun supervisi manajerial kepada kepala sekolah secara bersamaan.

Hasil pengamatan terbatas dari peneliti pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dalam enam bulan terakhir ini menunjukkan bahwa kinerja pengawas masih kurang. Hal ini terindikasi dari :

- a. Penyusunan program pengawasan yang belum terencana baik. Kebanyakan pengawas belum memiliki program pengawasan tahunan, program semester pengawasan, Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) dan Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM).
- b. Pelaksanaan program pengawasan belum berlangsung dengan baik. Pengawasan hanya sebatas monitoring dan sosialisasi, jarang menyentuh substansi akademik maupun manajerial sekolah. Pengawas sekolah belum mampu membina kepala sekolah baik secara individual, maupun secara kolegal dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah-sekolah yang letaknya jauh dari lingkungan perkotaan.
- c. Evaluasi pelaksanaan program pengawasan belum terlaksana sesuai harapan. Pengawas belum memiliki kemampuan untuk melaksanakan penilaian kinerja kepala sekolah dan membina kepala sekolah dalam menilai kinerja guru.

- d. Pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah belum berjalan secara maksimal. Belum ada pengawas yang melakukan sosialisasi program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah dan guru, mempresentasikan hasil temuan pengawasan atau melakukan pembinaan secara kolektif kepada kepala sekolah dan atau guru dalam kegiatan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Indikasi-indikasi tersebut diatas disebabkan oleh kemampuan dan motivasi kerja pengawas yang kurang baik.

Para pengawas tidak tahu tentang apa yang diharapkan dari tugas disatu sisi dan disisi lain atasan tidak mengungkapkan dengan jelas apa yang diharapkan dari tugas. Keterampilan pengawas tidak mendukung sementara atasan tidak mau tahu tentang kepentingan pribadi pengawas. Pengawas memerlukan pertumbuhan dan pengembangan diri, sementara atasan tidak mendukung pertumbuhan dan pengembangan diri pengawas baik melalui delegasi, tugas khusus maupun pendidikan. Motivasi kerja pengawas rendah sementara itu ada rekan kerja yang tidak puas terhadap perlakuan atasan. Sarana dan prasarana yang tidak mendukung serta daya tampung ruang kerja pengawas yang sempit sementara jumlah pengawas banyak.

Selain itu, hasil uji kompetensi guru pada bulan Agustus 2012 menempatkan Kabupaten Maluku Tenggara pada urutan ke-11 dari 11 Kabupaten di Propinsi Maluku. Hal ini mengindikasikan pula bahwa kemampuan guru di daerah ini masih rendah dibandingkan dengan kabupaten



lain di Provinsi Maluku. Fakta ini secara implisit menunjukkan bahwa kinerja pengawas dalam membina dan melatih guru belum terlaksana dengan baik.

Pengawas sekolah adalah guru PNS yang diangkat dalam jabatan fungsional sebagai tenaga kependidikan sehingga pengawas juga tergolong pegawai. Sebagai pegawai, seorang pengawas sekolah tidak dapat memisahkan diri dari organisasinya.

Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi organisasi, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Terhadap pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi organisasi, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Seiring dengan perkembangannya, organisasi sering kali mengabaikan tentang pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Kendati sering terdengar isu tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan organisasi, penanganannya secara terencana dan terfokus baik oleh organisasi maupun individu sebagai pegawai itu sendiri jarang dilakukan.

Pengembangan sumber daya manusia umumnya ditujukan agar yang bersangkutan dapat melaksanakan tugas pekerjaan yang ditanganinya sekarang ini atau dipersiapkan untuk menangani tugas pekerjaan dimasa datang. Masalah organisasi dan kelengkapannya, merupakan titik tolak penyusunan program pengembangan sumber daya manusia. Dari kaidah tersebut ternyata bahwa pengembangan sumber daya manusia mencakup pengembangan

pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Kaidah diatas menggambarkan aspek yang perlu dikembangkan dalam usaha peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Keberhasilan organisasi sangat tergantung kepada sumber daya manusia sehingga manajemennya menjadi sangat strategis bagi keberhasilan setiap organisasi. Peran strategis sumber daya manusia dalam organisasi dapat dielaborasi dari segi teori sumber daya, dimana fungsi organisasi adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan masyarakat sebagai faktor eksternal utama. Sumber daya sebagaimana disebutkan di atas adalah sumber daya manusia strategis yang memberikan nilai tambah sebagai tolak ukur keberhasilan pelayanan.

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara adalah salah satu perangkat daerah pada Pemerintah Kabupaten Maluku Tenggara yang membidangi pendidikan. Tugas pokok dan fungsi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara diatur berdasarkan amanat peraturan pemerintah nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang kemudian dijabarkan lebih lanjut dengan Peraturan Daerah Kabupaten Maluku Tenggara nomor 04 tahun 2008. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan di bidang pendidikan pada tingkat kabupaten, mengkombinasikan rencana dan

mengendalikan kegiatan pendidikan di seluruh wilayah Kabupaten Maluku Tenggara.

Sejalan dengan permasalahan dalam bidang pendidikan, maka dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Untuk itu perlu diperhatikan sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi pekerjaan saat ini serta gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di masa mendatang.

Kinerja tinggi yang diharapkan dari pelayanan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara bukan hanya pada level manajer atas saja, tetapi juga pada level menengah dan bawah. Jika hanya salah satu level manajemen yang memiliki kinerja tinggi, maka kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat tetap akan rendah, hal ini dikarenakan dalam praktek di lapangan para pelaksana lapangan justru adalah para bawahan. Oleh karena itu upaya peningkatan kinerja organisasi harus meliputi keseluruhan level organisasi.

Kinerja yang baik dalam bidang pendidikan, maka sumber daya manusia yang ada dalam bidang pendidikan harus mempunyai kualitas yang baik pula. Jika kualitas sumber daya manusianya tidak baik, maka kinerjanya dalam melaksanakan tugas tidak akan sesuai dengan yang semestinya, dalam hal ini diduga bahwa kurangnya kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara karena kemampuan dan motivasi kerja yang kurang pula.



Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci dari peningkatan kinerja sehingga dibutuhkan suatu kebijaksanaan untuk menggerakkan tenaga kerja tersebut agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi. Faktor yang dapat meningkatkan kinerja pengawas adalah dengan cara memberi penguatan kemampuan dan motivasi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Kinerja pengawas sekolah dalam menunaikan tugas pokok dan fungsinya perlu mendapat penilaian. Untuk itu pengawas harus memiliki kemampuan yang tinggi agar dapat memenuhi semua kriteria penilaian kompetensi sesuai dengan pedoman penilaian yang ditetapkan oleh pemerintah.

Berkaitan dengan masalah kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara yang perlu ditingkatkan sebagaimana diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PENGAWAS SEKOLAH PADA DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN MALUKU TENGGARA.**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, dapat dikemukakan rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kemampuan pengawas terhadap kinerja pengawas pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja pengawas terhadap kinerja pengawas pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.
3. Bagaimana pengaruh kemampuan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pengawas pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kemampuan pengawas terhadap kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja pengawas terhadap kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.
3. Menganalisis pengaruh kemampuan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang administrasi publik, terutama yang berkaitan

dengan masalah kinerja pengawas, sehingga memberi kontribusi terhadap upaya peningkatan kinerja pengawas pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, termasuk peningkatan kemampuan menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pengawas sebagai aparatur pemerintah serta sebagai upaya meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat dan perwujudan dari pemerintahan yang baik. Lebih lanjut manfaat penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Sebagai tambahan bacaan dalam pengembangan ilmu administrasi dan Kebijakan Publik.
2. Sebagai bahan perbandingan bagi pengembangan penelitian pada masalah yang relevan, sekaligus sebagai bahan rujukan bagi yang akan mengkaji lebih lanjut.
3. Sebagai sumbangan pemikiran atau bahan masukan dan pertimbangan bagi pemegang kebijakan pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, dalam upaya meningkatkan kinerja pengawas sehingga tercipta pendidikan yang baik dan memberi pelayanan prima terhadap masyarakat.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Penelitian terdahulu

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Akkas (2003) mendapatkan bahwa kemampuan aparatur yang baik dapat menjadi motor penggerak pelaksanaan otonomi daerah. Pelaksanaan otonomi daerah menuntut kesigapan dan kesiapan setiap aparatur daerah dalam membangun daerahnya. Hal ini berarti bahwa aparatur daerah harus mempunyai kemampuan yang baik teristimewa berkaitan dengan pengetahuan maupun keterampilan.

Pitoyo (2000) dalam Salikun (2002) membuktikan bahwa terdapat hubungan kemampuan (pengetahuan dan keterampilan) dengan kinerja. Semakin baik pengetahuan seseorang maka semakin baik pula kinerjanya. Sebaliknya semakin buruk tingkat pengetahuan seseorang maka semakin buruk pula kinerjanya. Begitu juga terhadap keterampilan, dimana semakin baik keterampilan seseorang maka semakin baik pula kinerjanya dan sebaliknya.

Hasil penelitian Ling Yulistiati (2007) didapatkan bahwa variabel keterampilan berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Alam (2003) dalam Thoyib (2004) menyatakan bahwa ada hubungan antara keterampilan terhadap kinerja dalam peneterapan standar pelayanan

minimal. Minaria (2003) membuktikan bahwa terdapat pengaruh faktor individu (pengetahuan dan keterampilan) dengan kinerja petugas BPFK Medan.

Selanjutnya Salikun (2002) menemukan bahwa terdapat hubungan fungsional antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja. Kemampuan yang baik jika tidak diikuti dengan motivasi yang kuat untuk bekerja maka tidak banyak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Kinerja seseorang akan meningkat dengan cepat ketika ia memiliki kemampuan yang baik dan diikuti dengan motivasi yang tinggi untuk bekerja.

Kartini (2004) menemukan adanya hubungan antara insentif dengan kinerja, dimana pada kategori insentif yang cukup baik, kinerja juga baik sedangkan pada kategori insentif yang kurang, kinerjanya juga buruk. Menurut Mc.Clelland (1980), gaji atau upah penting sebagai sumber umpan balik kinerja untuk kelompok karyawan yang berprestasi tinggi ia dapat bersifat aktif bagi orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi.

Menurut Poli (2000) dalam Thoyib (2004) bahwa balas jasa (gaji/insentif) merupakan faktor yang membentuk motivasi dan kinerja yang akan mempengaruhi efektifitas dan perkembangan organisasi. Pegawai Negeri Sipil yang jumlah penghasilannya dirasakan belum cukup memenuhi kebutuhan pokoknya akan berusaha mencari uang tambahan sehingga kinerjanya menurun.

Zakaria (2010) menemukan adanya hubungan antara pendidikan dan latihan terhadap kinerja pegawai di pemerintah Kabupaten Gowa.

Didapatkan bahwa antara pendidikan dan latihan dengan kinerja terdapat hubungan yang signifikan. Kinerja pegawai dapat meningkat melalui pendidikan dan pelatihan yang teratur dan berjenjang. Menurut Sutermeister (Djarmiko, 2002) dalam Thoyib (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja personil terdiri dari tiga unsur besar, yaitu kondisi fisik lingkungan kerja (*physical working condition*), kondisi sosial lingkungan kerja (*social working condition*) dan keterpenuhan kebutuhan dasar individu (*fulfillment of individual basic needs*).

## 2. Hubungan Administrasi Publik dengan Kinerja Pengawas Sekolah

Pengawas sekolah adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas dengan tugas melaksanakan supervisi/ pengawasan terhadap seluruh kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pengawas yang berkinerja baik dapat membina seluruh komponen penyelenggara pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan mengarah ke peningkatan kinerja pendidikan di daerah dan peningkatan kinerja pendidikan daerah dapat menjadi indikator peningkatan kinerja pemerintah daerah dalam melayani kepentingan publik di daerah.

Pengawas sekolah sebagai Pegawai Negeri merupakan pelaku utama dalam proses administrasi publik.

Administrasi publik adalah bagaimana orang – orang mengorganisasikan diri mereka sebagai publik secara kolektif dan dengan tugas dan kewajiban masing – masing memecahkan masalah – masalah publik untuk mencapai tujuan bersama mereka (Caiden,

1982) dalam (Sundarso, 2010). Pelaku utama dalam proses administrasi publik adalah mereka yang di sebut sebagai administrator Negara atau Pegawai Negeri. Merekalah yang di bebani tanggung jawab untuk mengerjakan tugas-tugas pemerintahan atau pelayanan publik (Sundarso, 2010 ).

Pengawas sekolah sebagai Pegawai Negeri bertanggungjawab atas tugas pengawasan terhadap seluruh proses pelayanan publik di bidang pendidikan yang berlangsung pada setiap satuan pendidikan yang menjadi sekolah binaannya. Tugas pengawasan mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi terhadap semua kegiatan pelayanan publik di sekolah.

Pengawasan pada dasarnya adalah suatu kegiatan yang di lakukan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan telah di lakukan sesuai dengan rencana semula (LAN, 2003) dalam (Ikhsan, M, 2010).

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang memberikan suatu jaminan pada pihak tertentu bahwa aktifitas-aktifitas organisasi dapat di capai secara efektif dan efisien, fungsi pengawasan terdiri dari penetapan standar menggunakan kinerja, mengevaluasi hasil, dan mengambil tindakan yang diperlukan. Kinerja itu terdapat keterkaitan antara pengawasan dan perencanaan. Perencanaan menetapkan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran organisasi sedangkan pengawasan merupakan alat untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran tersebut (Woelfel, 1987) dalam (Ikhsan,M, 2010).

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara sebagai tempat kerja pengawas sekolah merupakan sebuah organisasi publik yang melayani kepentingan masyarakat umum dalam bidang pendidikan. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara sebagai organisasi publik harus mampu memenuhi tuntutan kebutuhan perubahan luar atau kebutuhan konstituen luar ( *stakeholder*). Tuntutan kebutuhan perubahan luar dalam bidang

pendidikan di antaranya kebutuhan masyarakat umum untuk mengenyam pendidikan bermutu yang setara dengan daerah lain di Indonesia, tuntutan untuk memberikan layanan pendidikan gratis, tuntutan untuk globalisasi yang memberi peluang kepada sekolah untuk berpacu menuju sekolah standar internasional. Untuk itu Dinas Dikpora harus mampu menerapkan konsep *New Publik Management (NPM)* dalam setiap kegiatan organisasi termasuk pembuatan kebijakan.

Peranan organisasi publik menurut Christopher Hood perlu mengarah atau melakukan hal – hal sebagai berikut :

1. Manajemen professional di sektor publik
2. Adanya standar kinerja dan ukuran kinerja
3. Penekanan terhadap pengendalian output dan outcome
4. Pemecahan unit – unit kerja di sektor publik
5. Menciptakan persaingan di sektor publik
6. Mengadopsi gaya manajemen sektor bisnis ke sektor publik
7. Disiplin dan penghematan penggunaan sumber daya (Nugraha, 2010).

Dalam rangka menerapkan dan melaksanakan konsep *New Publik Management* di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara termasuk di sekolah – sekolah maka peran pengawas sekolah adalah menilai kinerja guru dan kinerja kepala sekolah berdasarkan standar kinerja dan ukuran kinerja yang di tetapkan oleh pemerintah. Agar peran ini terlaksana dengan baik maka kinerja pengawas sekolah harus lebih dahulu di tingkatkan. Penelitian ini akan menganalisis seberapa besar prosentasi kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara saat ini dan berapa besar

peningkatan kinerja yang di perlukan agar dapat mencapai standar kinerja yang di harapkan.

### 3. Konsep kinerja

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan tugas yang dilaksanakan sesuai dengan job kerja seorang pengawas, di mana dalam konteks pelaksanaan tugas diartikan sebagai prestasi kerja. Hal ini sesuai pengertian kinerja yang dikemukakan oleh beberapa pakar (Hariandja:2009), diantaranya:

Kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas (Kurb).

Kinerja adalah suatu yang dapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya (Gilbert).

Kinerja adalah prestasi kerja yang menunjukkan produktivitas kerja seseorang (Bernardin dan Russel).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, menunjukkan bahwa kinerja mengandung dua komponen penting yaitu kompetensi dan produktivitas. Menurut Mathis & Jakson (2002: 78) kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Sedangkan menurut Prawisosentono (dalam Thoyib, 2004: 32) mengemukakan bahwa kinerja pada hakekatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam

rangka mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu baik menyangkut kualitas maupun kuantitas yang diakibatkan oleh kompetensi yang dimilikinya dan keinginan untuk berprestasi demi meningkatkan produktifitas organisasi. Kompetensi berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya. Prestasi berarti kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu singkat dengan hasil yang memuaskan menurut standar yang berlaku. Sedangkan produktivitas mengarahkan kepada kegiatan-kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Tingkah laku manusia banyak diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Prinsip dasarnya adalah kalau seseorang melihat kinerja yang tinggi merupakan jalur untuk merumuskan tujuan tertentu, maka yang bersangkutan akan mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari tingkat kebutuhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2008) yang menyebutkan kinerja adalah fungsi dari motivasi untuk memproduksi dengan level tertentu. Motivasi ditentukan oleh kebutuhan yang mendasari tujuan yang bersangkutan dan merupakan alat dari tingkah laku produktif terhadap tujuan yang diinginkan.

Kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan. Sehingga orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki kemampuan yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Untuk mewujudkan kinerja yang tinggi seorang harus mempunyai kemampuan dan motivasi yang tinggi, sebaliknya apabila seseorang mempunyai kemampuan dan motivasi yang rendah, maka kinerja akan rendah pula.

Monitoring dan evaluasi kinerja pengawas dilakukan untuk memberi informasi kepada pengawas yang bersangkutan, sehingga mengetahui kualitas dan produktivitas kerja yang telah dilaksanakan. Dalam hal ini evaluasi kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja pengawas, mengembangkan keterampilan, meningkatkan sikap kerja, membuat keputusan kompensasi yang baik, meningkatkan komunikasi dan kerjasama dengan para pengawas. Olehnya itu, kinerja pengawas dapat diukur dengan indikator kualitas dan kuantitas pekerjaan, disiplin kerja, loyalitas dan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Ruky (2001) manfaat yang dapat diperoleh dari penilaian kinerja antara lain meliputi:

- a. Perbaikan prestasi kerja, umpan balik pelaksanaan kerja, memungkinkan pengawas dan pimpinan dapat memperbaiki kegiatan sesuai visi dan misi lembaga demi perbaikan prestasi kerja.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, evaluasi prestasi kerja membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan demosi, biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu dan antisipasi. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap pengawas yang mempunyai kinerja yang baik.



- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, prestasi yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan akan latihan. Sedangkan prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

Sehubungan dengan itu, kinerja merupakan suatu perilaku pengawas dalam mewujudkan prestasi dan produktivitas sebagai usaha mencapai tujuan dengan hasil kerja yang maksimal. Prestasi dan produktivitas pengawas tercermin dari adanya dokumen pengawasan yang memuat hal-hal yang berhubungan dengan pengawasan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi hingga pelaporan dan tindak lanjut.

Seiring dengan bergesernya paradigma penyelenggaraan pemerintahan daerah dari sistem yang cenderung sangat sentralistik ke arah sistem yang lebih desentralistik, menuntut adanya kinerja yang optimal dalam mewujudkan pemerintahan yang baik. Dimana pemerintah dituntut untuk mampu menciptakan kondisi pemerintahan yang baik berdasarkan fungsi-fungsi yang diembannya demi terciptanya kondisi sosial politik yang stabil dan terwujudnya peningkatan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

Pemerintahan yang baik hanya dapat terwujud bilamana pengawas sebagai tulang punggung pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat mampu menunjukkan kinerja yang baik. Dalam hal ini pengawas bekerja secara berkualitas, profesional dan menjalankan peran dan fungsinya dengan sebaik-baiknya. Olehnya itu pengawas harus memberikan pelayanan prima dengan mengacu pada asas penyelenggaraan

pemerintahan yaitu asas kepastian hukum, asas tertib pemerintahan, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas dan asas akuntabilitas.

Kinerja pengawas pada dasarnya merupakan perwujudan hasil kerja pengawas dilihat dari kemampuan menyelesaikan tugas, kualitas dan kuantitas hasil pelaksanaan tugas dan fungsi yang diemban pengawas pada masing-masing sekolah binaan sesuai job kerjanya. Tugas pokok pengawas sekolah adalah melakukan pengawasan akademik terhadap guru dan pengawasan manajerial terhadap kepala sekolah dimana seorang pengawas diwajibkan membina minimal lima sekolah.

**a. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.**

Menurut Wood dkk, dalam Elu dan Purwanto (2010:2.2) prestasi kerja merupakan perpaduan antara faktor individual, motivasi dan dukungan organisasi.  $\text{Prestasi kerja} = \text{faktor individual} \times \text{motivasi kerja} \times \text{dukungan organisasi}$ . Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu bukan saja hal yang tunggal melainkan gabungan dari faktor internal dan eksternal individu tersebut. Salah satu diantara faktor-faktor itu adalah kompetensi dimana kompetensi merupakan bagian dari karakteristik individu.

Menurut Robbins (2003) dalam Elu dan Purwanto (2010) ada tiga kategori yang dapat dimasukkan dalam karakteristik individu yaitu karakteristik biografis, kompetensi dan belajar. Karakteristik individu

yang paling berpengaruh terhadap pekerjaan pengawas adalah kompetensi yang harus di miliki oleh pengawas itu sendiri. Kompetensi mengacu pada kemampuan belajar (*aptitude*) dan kemampuan bekerja (*ability*) dari seseorang.

Mangkunegara (2004: 68) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pengawasterdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pengawas dalam menghadapi situasi kerja.

Menurut Gibson (1985: 51) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu:

- a. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan (*reward system*).

Menurut Keith Davis (1964) dalam Riduwan (2004) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan rumus yang dikembangkan bahwa:

- a. *Human performance* (kinerja) = *ability* (kemampuan) + *motivation* (motivasi)
- b. *Motivation* (motivasi) = *attitude* (sikap) + *situation* (situasi)
- c. *Ability* (kemampuan) = *knowledge* (pengetahuan) + *skill* (keterampilan)

Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk mengkaji analisis kinerja pengawas adalah teori tentang kinerja pengawas

(*performance*) yang diformulasikan oleh Keith Davis diatas, yaitu *performance* (kinerja) = *ability* (kemampuan) dan *motivation* (motivasi). Formulasi di atas, telah diuji dan diklarifikasikan oleh beberapa ahli lainnya seperti T.R. Mithcell (1987), Wayne K. Hoy (1987) dan Suharto (2000) dalam studinya secara umum mendukung hipotesis adanya hubungan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja (Riduwan: 2004). Dengan demikian, maka motivasi dan kemampuan adalah unsur-unsur yang berfungsi membentuk kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya atau tugasnya.

#### **b. Kemampuan**

Kemampuan dalam Bahasa Inggris *ability* yang berarti kemampuan, kecakapan, bakat. Jika kita lihat dalam kamus Bahasa Indonesia kemampuan adalah kesanggupan atau kecakapan untuk melakukan sesuatu. Kemampuan yang dimiliki seorang pengawas sangat menentukan keberhasilan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya kemampuan yang dimiliki seorang pengawas dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, sehingga kinerja pengawas kemungkinan semakin membaik.

Kemampuan seorang pengawas menunjukkan potensi yang dimiliki untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diemban kepadanya. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki pengawas untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan hanya sekedar sebagai keinginan belaka. Di samping itu, kemampuan mencakup pula

kompetensi yang dimiliki pengawas sesuai tuntutan pekerjaannya, yang meliputi adanya pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan faktor kesanggupan fisik dan material.

Kemampuan pengawas dapat terwujud bila mempunyai tingkat pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pengawas mempunyai indikator yang dijadikan ukuran dalam penentuan tingkatan kemampuan.

Kemampuan pengawas dapat pula dilihat dari segi sehat tidaknya pengawas yang bersangkutan dan keadaan fisiknya yang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas-tugasnya. Dengan demikian, kemampuan yang dimiliki pengawas hendaknya dinampakkan dalam bekerja. Dimana kemampuan harus didukung oleh adanya pengetahuan, keterampilan dan pengalaman kerja yang dimiliki. Mengacu pada pengertian tentang kemampuan, maka kemampuan pengawas merupakan salah satu indikator yang perlu dimiliki untuk meningkatkan kinerja pengawas.

Dalam melakukan tugasnya pengawas sering ingin berbuat dengan kinerja yang optimal, namun keinginan mereka tidak selalu tercapai karena usia yang sudah tua atau karena fisik sudah tidak mendukung dengan baik. Tetapi terdapat juga pengawas yang tidak mempunyai kinerja baik karena merasa sudah senior, sehingga dalam melakukan tugas seadanya saja. Ada juga pengawas yang golongan kepangkatannya sudah tinggi tetapi tidak menduduki jabatan eselon, sehingga cenderung bermasa bodoh, berbuat seadanya, yang penting hadir di kantor, kerja tidak kerja bukan persoalan.

Dalam kenyataan pengawas yang masih berusia muda cenderung agresif, aktif dan memiliki partisipasi yang tinggi. Sedangkan yang sudah tua menganggap dirinya sudah tua dan merasa sulit bersaing dengan pengawas yang masih muda.

Pengertian kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan menurut Robbins (2001) dalam Siagian Sondang (2006) meliputi kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental dan terjelma dalam keterampilan yaitu kecakapan khusus yang berkaitan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat (Gibson, 1996) dalam Sujanto (2009).

Tugas supervisi yang dilakukan oleh pengawas adalah suatu pekerjaan profesional yang membutuhkan kemampuan mental dan intelegensi tertentu. Berdasarkan pendapat Robbins (2001: 46), penulis mengambil faktor-faktor yang mendukung kemampuan antara lain adalah pendidikan, pengalaman kerja dan pelatihan. Adapun kemampuan keterampilan tersebut dibentuk melalui berbagai proses yaitu pengetahuan dan keterampilan sebagai berikut:

Menurut Riduwan (2004) bahwa kemampuan dapat dipandang sebagai suatu karakteristik umum dari seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diwujudkan melalui tindakan.

Kemampuan seseorang pengawas secara aplikatif indikatornya dapat digambarkan sebagai berikut:

#### 1). Pengetahuan

Pengetahuan adalah hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap sesuatu objek tertentu, yang dimaksud objek dalam pengetahuan adalah benda atau hal yang diselidiki oleh pengetahuan itu sendiri (Notoatmodjo, 1997). Pengetahuan pada hakekatnya merupakan segenap apa yang kita ketahui tentang suatu objek tertentu dan setiap jenis pengetahuan mempunyai ciri-ciri spesifik mengenai apa (*Ontology*), bagaimana (*Epistemology*), dan untuk apa (*Aksiology*) pengetahuan tersebut disusun. (Suriasumantri, 1999) dalam Tikupasang (2002).

Pengetahuan seorang pengawas sangat spesifik teristimewa menyangkut tugas pokok kepengawasan. Sesuai Standar Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan (2011) maka pengawas mesti memiliki pengetahuan tentang kepengawasan meliputi Penyusunan Program Pengawasan, Pelaksanaan Program Pengawasan, Evaluasi Program Pengawasan, Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru dan atau Kepala Sekolah, secara umum diuraikan sebagai berikut:

##### (a). Penyusunan Program Pengawasan

Setiap pengawas sekolah menyusun program pengawasan yang terdiri atas program tahunan untuk seluruh sekolah binaan dan program semester untuk masing-masing sekolah binaan. Penyusunan program semester pengawasan pada setiap sekolah binaan disebut Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) dan Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM). Komponen

RKA/RKM sekurang-kurangnya memuat materi/aspek/fokus masalah, tujuan, indikator keberhasilan, strategi, skenario kegiatan, sumber daya yang diperlukan, penilaian dan instrumen pengawasan.

(Sujana, 2011: 26)

(b). Pelaksanaan Program Pengawasan

Tahapan pelaksanaan program pengawasan meliputi:

- (1). Melaksanakan pembinaan guru dan atau kepala sekolah
- (2). Memantau pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan
- (3). Melaksanakan penilaian kinerja guru dan atau kepala sekolah

(Sujana, 2011: 27)

(c). Evaluasi Program Pengawasan

Evaluasi program pengawasan meliputi:

- (1). Mengkompilasi dan mengklasifikasi hasil pemantauan dan pembinaan
- (2). Menganalisis data hasil pemantauan dan pembinaan
- (3). Menyusun laporan hasil pengawasan
- (4). Menyampaikan laporan semesteran dan tahunan kepada Kepala Dinas Dikpora Kabupaten serta sekolah yang dibina.

(Sujana, 2011: 29)

(d). Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru dan atau Kepala

Sekolah

Pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan atau kepala sekolah meliputi:

- (1). Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan atau kepala sekolah
- (2). Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan atau kepala sekolah
- (3). Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan atau kepala sekolah
- (4). Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan guru dalam pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)
- (5). Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan sistim informasi dan manajemen sekolah



- (6). Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah dalam pelaksanaan Penelitian Tindakan Sekolah (PTS).  
(Kemendikbud, 2012)

## 2). Keterampilan

### (a). Keterampilan menjalankan tugas

Dalam proses pekerjaan di lapangan akan mengalami hal-hal yang luas dan kompleks, sehingga pengawas harus dibekali pengetahuan dan keterampilan yang memadai dan handal. Pimpinan yang baik akan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan agar stafnya bisa menjalankan pekerjaan sebaik-baiknya diantaranya sebagai berikut:

- (1). Meningkatkan partisipasi dalam volume pekerjaan
- (2). Membangkitkan minat dan rasa ingin tahu pengawas terhadap sesuatu masalah yang sedang dihadapi atau sedang dibicarakan
- (3). Mengembangkan pola berpikir pengawas dan cara bekerja yang baik
- (4). Menuntun proses berpikir pengawas sebab bekerja yang baik akan membantu pimpinan dalam meningkatkan kualitas layanan pada masyarakat
- (5). Memusatkan perhatian pengawas terhadap masalah yang sedang ditangani di lapangan

(Ivancevich, 1992)

(b). Keterampilan memberikan penguatan

Penguatan atau *reinforcement* adalah segala bentuk respon, apakah bersifat verbal (biasa dikatakan atau diutarakan dengan kata-kata langsung seperti; baik pekerjaannya, sukses menjalankan tugas, benar dan sebagainya), maupun non verbal (biasanya dilakukan dengan gerak, isyarat, pedekatan dan sebagainya), yang merupakan bagian dari modifikasi tingkah laku atau kebijakan pimpinan terhadap pengawasnya, yang bertujuan untuk memberikan informasi umpan balik bagi pengawas atas pekerjaannya sebagai suatu dorongan atau koreksi.

Tujuan Penguatan yang diharapkan berpengaruh positif terhadap sikap pengawas adalah:

- (1). Meningkatkan perhatian pengawas terhadap konsentrasi pekerjaan
- (2). Merangsang dan meningkatkan motivasi kerja
- (3). Meningkatkan gairah kerja dan membina tingkah laku pengawas yang produktif.

(Noe, *et all*, 2000)

(c). Keterampilan mengadakan variasi

Variasi pemberian rangsangan pengawas adalah suatu kegiatan pimpinan dalam konteks proses interaksi pekerjaan atau tugas di lapangan yang ditujukan untuk mengatasi kebosanan pengawas sehingga dalam situasi melaksanakan pekerjaan, pengawas

senantiasa menunjukkan tingkat disiplin, kejujuran, tanggung jawab, antusiasme, serta penuh partisipasi. Secara garis besar tujuan dan manfaat dari variasi skill adalah sebagai berikut:

- (1). Menimbulkan dan meningkatkan perhatian pengawas kepada aspek tugas dan tanggung jawab yang diembarkannya yang relevan dengan tugas dan fungsinya.
- (2). Memberikan kesempatan bagi pengembangan bakat atau prakarsa pengawas yang ingin mengetahui dan menyelidiki pada pekerjaan atau job yang baru.
- (3). Memupuk tingkah laku yang positif terhadap pimpinan dan instansi/lembaga dengan berbagai cara pekerjaan yang lebih hidup dan bervariasi di lingkungan kerja yang lebih baik.
- (4). Memberikan kesempatan kepada pengawas untuk memperoleh cara menyerap pengarahan pimpinan yang menjadi tugas dan fungsinya sebagai pengawas yang baik.

(Zulkifly, 2002)

### **c. Motivasi**

Pengertian motivasi kerja dalam manajemen sering digunakan untuk menerangkan motivasi yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia, cerminan yang paling sederhana tentang motivasi dapat dilihat dari aspek perilaku ini.

Istilah yang sering digunakan untuk menyebutkan motivasi (*motivation*), antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*) dan dorongan (*drive*). Demikian pula dengan pengertian motivasi banyak ditafsir secara berbeda-beda oleh para ahli sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing.

Menurut Simammora dalam Wijaya AW, (1992) motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan atau sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu. Motivasi timbul dari diri seorang dimulai dari pengenalan secara sadar suatu kebutuhan yang belum terpenuhi, kemudian ditetapkan sasaran yang diperkirakan akan memenuhi kebutuhan yang selanjutnya akan diikuti dengan tindakan untuk mencapai sasaran tersebut, sehingga kebutuhannya dapat terpenuhi. Apabila tindakan tersebut sesuai yang diharapkan maka tindakan tersebut akan diulangi lagi apabila berhadapan dengan peristiwa atau hal yang sama. Pengalaman tersebut akan membentuk reaksi spontan terhadap suatu situasi tanpa disadari. Motivasi tiap individu yang sejalan dengan misi organisasi akan bermanfaat untuk pengembangan organisasi sehingga akan membentuk motivasi kelompok yang sering disebut dengan komitmen.

Wesley dan Yuki (1990: 98) dalam (Triton PB: 2010) memberikan definisi motivasi adalah *the process by which behavior is energized and directed*. Batasan tersebut bisa diartikan bahwa motivasi adalah pemberian motif atau dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat dan

gairah kerja. Dalam istilah psikologi, batasan motivasi kerja disebut sebagai pendorong motivasi kerja.

Menurut Machrany (1988: 109), dalam Tikupasang (2002) motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, dorongan kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan kearah mencapai yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan. Selanjutnya Machrany menyatakan bahwa motivasi bukanlah suatu substansial yang ada dalam diri seseorang. Motivasi adalah keadaan psikologi tertentu dalam diri seseorang yang muncul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu. Motivasi ini kemudian menimbulkan tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan tadi. Dengan demikian motivasi lebih baik dimengerti sebagai suatu proses. Selanjutnya Marginson dan Chung (1981) dalam Burhanudin (1994) menyatakan bahwa; *"Motivation is defined as goal directed behavior. It concern the level of effort one exert in persuing a goal"*.

Pengertian-pengertian di atas, dapat menerangkan mengapa seorang pengawas bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi. Kesiediaan ini karena adanya dorongan, motif-motif atau perangsang-perangsang dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan tersebut berupa keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan cara bekerja, karena itu dapat dikatakan bahwa tidak ada motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan, kepuasan dan keseimbangan.

Menurut Gomes (2003: 179), motivasi seorang pengawas untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh kreativitas yang terus menerus dan berorientasikan tujuan. Pengawas yang bermotivasi adalah mereka yang tidak mudah diganggu, demikian pula sebaliknya.

Pengawas akan bekerja dengan lebih baik dalam lingkungan dimana mereka merasa dihargai, dan program pemberian insentif dapat membantu membentuk atmosfir tersebut. Program motivasi ini akan membuat pengawas merasa bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraan mereka dan mengakui prestasi yang telah dicapai (Speen, 1998) dalam (Ilyas, 2001).

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (dalam Siagian, 2004) dikenal dengan nama: “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau “pemeliharaan”.

- 1). Faktor motivator atau faktor pemuas (*motivation factor*) atau disebut pula satisfier atau *intrinsic motivation* yaitu hal-hal yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang sifatnya intrinsik, mencakup:
  - (a). Pekerjaan seseorang, artinya sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dapat menyenangkan dirinya sehingga ia termotivasi untuk bekerja.
  - (b). Keberhasilan yang diraih.
  - (c). Kesempatan untuk bertumbuh atau berkembang.
  - (d). Kemajuan dalam karier.
  - (e). Pengakuan orang lain atas hasil pekerjaan yang dilakukannya.

2). Faktor hygiene (pemeliharaan/kesehatan) atau disebut pula disatisfier atau *ekstrinsic motivation* yaitu hubungan seseorang dengan pekerjaan, mencakup:

- (a). Status seseorang dalam pekerjaan.
- (b). Hubungan seorang individu dengan atasan.
- (c). Hubungan seseorang dengan rekan sekerjanya.
- (d). Teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia.
- (e). Kebijakan organisasi.
- (f). Sistem administrasi dalam organisasi.
- (g). Kondisi kerja.
- (h). Sistem imbalan yang berlaku.

Menurut Herzberg (dalam Toha, 2008:230), agar para karyawan bisa termotivasi maka mereka hendaknya mempunyai suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi.

Masih menurut Herzberg, kebutuhan manusia yang dapat dijadikan motivator kerja adalah:

- 1) Pemenuhan kebutuhan sosial
  - 2) Pemenuhan kebutuhan penghargaan
  - 3) Pemenuhan kebutuhan untuk beraktualisasi diri
- (Sundarso, dkk, 2010)

Adapun faktor motivator yang diteliti adalah sebagai berikut:

- a) Pekerjaan sendiri (prestasi)

Pengawas akan mendapatkan kepuasan kerja dari rasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan dari umpan balik kinerjanya. Pada umumnya pengawas mengukur kepuasan kerja

dalam kaitannya dengan penghargaan karena penghargaan merupakan penerimaan dari hasil kerja yang paling nyata (Iswanto, 2010).

b) Penghargaan

*Operan conditioning theory* oleh B. F. Skinner (1972) mengatakan bahwa perilaku yang diberi penghargaan cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi penghargaan cenderung akan menghilang (Dessler, 2000).

Teori yang mendasari hubungan kinerja-penghargaan adalah bahwa pengawas akan termotivasi untuk mencapai kinerja tinggi jika mereka yakin bahwa motivasi tersebut akan membawa mereka kepada penghargaan yang diinginkan. Pengawas harus merasakan bahwa mereka memiliki pengaruh terhadap pengukuran kinerja melalui perilaku mereka.

c) Pengembangan diri

Menurut As'ad (2003), kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mengembangkan diri dan berbuat paling baik hasilnya bagi kepentingan lembaga. Pengembangan diri dioorientasikan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pengawas yang dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Sedangkan faktor-faktor hygiene yang diteliti meliputi:

a) Insentif

Ada tiga teori yang dapat membantu menjelaskan pengaruh insentif dengan kinerja yaitu: Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*),



Teori Penghargaan (*Expectancy Theory*) dan Teori Agen (*Agency Theory*). Menurut teori penguatan, Jika suatu kinerja pengawas yang tinggi secara langsung diikuti dengan penghargaan yang bersifat moneter, maka ada kemungkinan besar akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula dimasa mendatang.

Menurut teori pengharapan, seorang pengawas akan berkinerja baik karena dia mengharapkan akan memperoleh penghargaan berupa insentif moneter.

Menurut teori agensi kompensasi (insentif) dapat digunakan untuk menyatukan berbagai kepentingan dan sasaran yang berbeda dalam organisasi (Iswanto, 2010).

#### b) Kondisi kerja

Karakteristik fisik tempat kerja, termasuk peralatan yang digunakan dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung kinerja seseorang. Bila kondisi kerja baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula sebaliknya dapat juga yang berdesak-desakan, penerangan yang jelek dan situasi kerja serta perlengkapan kantor yang tidak terawat dengan baik dapat memberi pengaruh negatif terhadap moral pengawas dan mengakibatkan stres.

#### c) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja merupakan kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan rasa cinta dalam menjalin hubungan dengan orang

lain, saling hormat, menghormati dan saling percaya mempercayai. Hubungan dengan rekan kerja perlu dibangun ke arah sistim hubungan industrial. Istilah industrial dimaksudkan mencakup hubungan antara pimpinan dengan bawahan pada organisasi publik. Menurut Simanjuntak (1985) hubungan industrial merupakan keseluruhan hubungan kerja sama antara semua pihak yang tersangkut dalam proses produksi di suatu organisasi. Produktifitas merupakan hasil dari kinerja, sehingga kinerja akan baik bila hubungan kerja baik.

**d. Hubungan kemampuan dengan motivasi kerja**

Kemampuan belajar dan kemampuan bekerja merupakan kompetensi seseorang yang harus dibentuk dan dibina sepanjang waktu melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Pegawai yang telah melewati proses pendidikan, pelatihan dan pengembangan secara teratur memiliki kinerja yang lebih baik dibanding dengan pegawai lain yang tidak pernah mengikuti program pendidikan dan pelatihan. Begitu pula pengawas yang memiliki latar belakang pendidikan yang lebih tinggi dan sesuai dengan jenis pekerjaannya berkinerja lebih baik.

Berbicara mengenai pendidikan tentu akan melibatkan proses belajar. Belajar didefinisikan sebagai perubahan perilaku yang relatif permanen yang terjadi sebagai akibat dari pengalaman-pengalaman yang dilaluinya (Robbin: 2003) dalam Elu (2010). Pengembangan merupakan suatu usaha

untuk meningkatkan kinerja, menanamkan pengetahuan, mengubah sikap atau meningkatkan keahlian. Pengawas yang termotivasi untuk belajar dalam jabatan melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan akan berkinerja lebih baik. Pendapat ini sesuai dengan pendapat Byars dan Rue (1997) dalam Iswanto (2010:4.4) yang mengatakan bahwa: “Pelatihan merupakan suatu proses belajar yang mencakup penguasaan keahlian, konsep, hukum-hukum, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan”.

Pengawas yang memiliki latar belakang pendidikan yang baik dan kemampuan yang tinggi tetapi tidak mempunyai motivasi untuk bekerja maka kinerjanya tidak meningkat. Kinerja yang baik harus didukung oleh kemampuan dan motivasi yang baik pula.

#### **e. Tinjauan Umum Tentang Pengawas**

##### **1). Pengertian pengawas sekolah**

Pengawas atau supervisor adalah orang yang melakukan kegiatan pengawasan atau supervisi. Pengawas bertugas melakukan pengawasan dengan memperhatikan semua komponen system sekolah dan peristiwa yang terjadi di sekolah (Soetjipto, 2009). Menurut Peraturan Pemerintah nomor 74 tahun 2008 disebutkan bahwa pengawas adalah guru PNS yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengawas sekolah adalah guru PNS yang melakukan kegiatan pengawasan di sekolah.

Pengawas sekolah adalah tenaga kependidikan yang melaksanakan tugas pokok kepengawasan yang terdiri dari pengawasan akademik dan pengawasan manajerial serta kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan kepala sekolah (Sujana, 2011). Pengawas sekolah sebagai salah satu unsur tenaga kependidikan memiliki peran yang penting dan strategis dalam keseluruhan upaya peningkatan mutu pendidikan khususnya dalam meningkatkan mutu dan kinerja sekolah (Aqib Zainal, 2008).

## 2). Pengertian pengawasan atau supervisi.

Pengawasan merupakan kegiatan mengawasi apakah bawahan (dalam hal ini guru) menjalankan apa yang telah diinstruksikan oleh atasannya (Ngalim Purwanto, 1990) dalam (Soetjipto, 2009). Dalam perkembangan selanjutnya dikenal istilah supervisi yang isi kegiatannya lebih luas dari pengawasan. Supervisi mempunyai arti bantuan dan perbaikan. Istiah supervisi dapat dipertukarkan dengan pengawasan sehingga pembahasan selanjutnya pada bagian ini banyak menggunakan kata supervisi.

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “Super” dan Visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas dan kinerja bawahan (Mulyasa, 2007). Menurut Pidarta (1988) dalam (Mulyasa, 2007) mengungkapkan bahwa supervisi merupakan bagian yang tidak

terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang diajukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan.

Sutisna (1985) mendeskripsikan supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih luas. Dengan perkataan lain, supervisi adalah kegiatan pembelajaran yang disediakan untuk membantu para guru dalam menjalankan pekerjaannya agar lebih baik. Peran supervisor atau pengawas adalah mendukung, membantu dan membagi bukan menyuruh.

Daresh (1989) dalam (Soetjipto, 2009) mendefinisikan supervisi sebagai suatu proses mengawasi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Sahertian (1990) mengemukakan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu sehingga dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi moderen.

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah usaha mengawasi, mengarahkan dan mengasuh seluruh proses administrasi sekolah dalam rangka memberikan bantuan kepada para guru dalam menjalankan pekerjaannya agar lebih baik.

Supervisi dimaknai sebagai kegiatan pembinaan, pemantauan dan evaluasi oleh pembina (pengawas) terhadap implementasi manajemen, termasuk pelaksanaan kurikulum, penilaian kegiatan belajar mengajar, perbaikan program dan pengembangan kemampuan profesional guru.

### 3). Tugas pokok pengawas sekolah.

Lucio dan McNeil (1978) dalam (Soetjipto, 2009) mendefinisikan tugas supervisi, yang meliputi:

- (a). Tugas perencanaan, yaitu untuk menetapkan kebijaksanaan dan program.
- (b). Tugas administrasi, yaitu pengambilan keputusan serta pengkoordinasian melalui konferensi dan konsultasi yang dilakukan dalam usaha mencari perbaikan kualitas pengajaran.
- (c). Partisipasi secara langsung dalam pengembangan kurikulum, yaitu dalam kegiatan merumuskan tujuan, membuat penuntun mengajar bagi guru, dan memilih isi pengalaman belajar.
- (d). Melaksanakan demonstrasi mengajar untuk guru-guru, serta
- (e). Melaksanakan penelitian.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 21 tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. Tugas tersebut meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbing dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus. (Sujana, 2011).

Harris (1975) mengelompokan tugas-tugas pengawas menjadi tiga bagian yaitu tugas pendahuluan, tugas operasional dan tugas perkembangan. Pada bagian pendahuluan, pengawas bertugas membantu guru dalam mengembangkan kurikulum dan menyediakan fasilitas. Pada kegiatan operasional, pengawas bertugas membantu guru mengorganisasikan pengajaran, memberikan orientasi kepada guru, mengusahakan bahan, menghubungkan layanan khusus murid dan layanan lain, mengembangkan hubungan masyarakat. Akhirnya pada bagian perkembangan, pengawas bertugas mengatur pendidikan dalam jabatan bagi guru dan melakukan evaluasi pengajaran.

## **B. Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian**

### **1. Dasar pemikiran variabel yang diteliti.**

Kualitas sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan organisasi, sedangkan kinerja (*performance*) merupakan salah satu faktor yang dapat menggambarkan kualitas sumber daya manusia. Kualitas pengawas merupakan salah satu penentu keberhasilan sekolah yang dibinanya, dimana kualitas itu tergambar dari kinerja pengawas pembinanya.

Kinerja pengawas dipengaruhi oleh berbagai faktor. Kinerja yang baik cenderung ditampilkan oleh pengawas yang mempunyai kemampuan yang tinggi dan adanya motivasi yang kuat. Demikian pula sebaliknya kinerja yang kurang baik cenderung ditampilkan oleh pengawas yang



mempunyai kemampuan yang rendah dan kurang memiliki motivasi untuk bekerja.

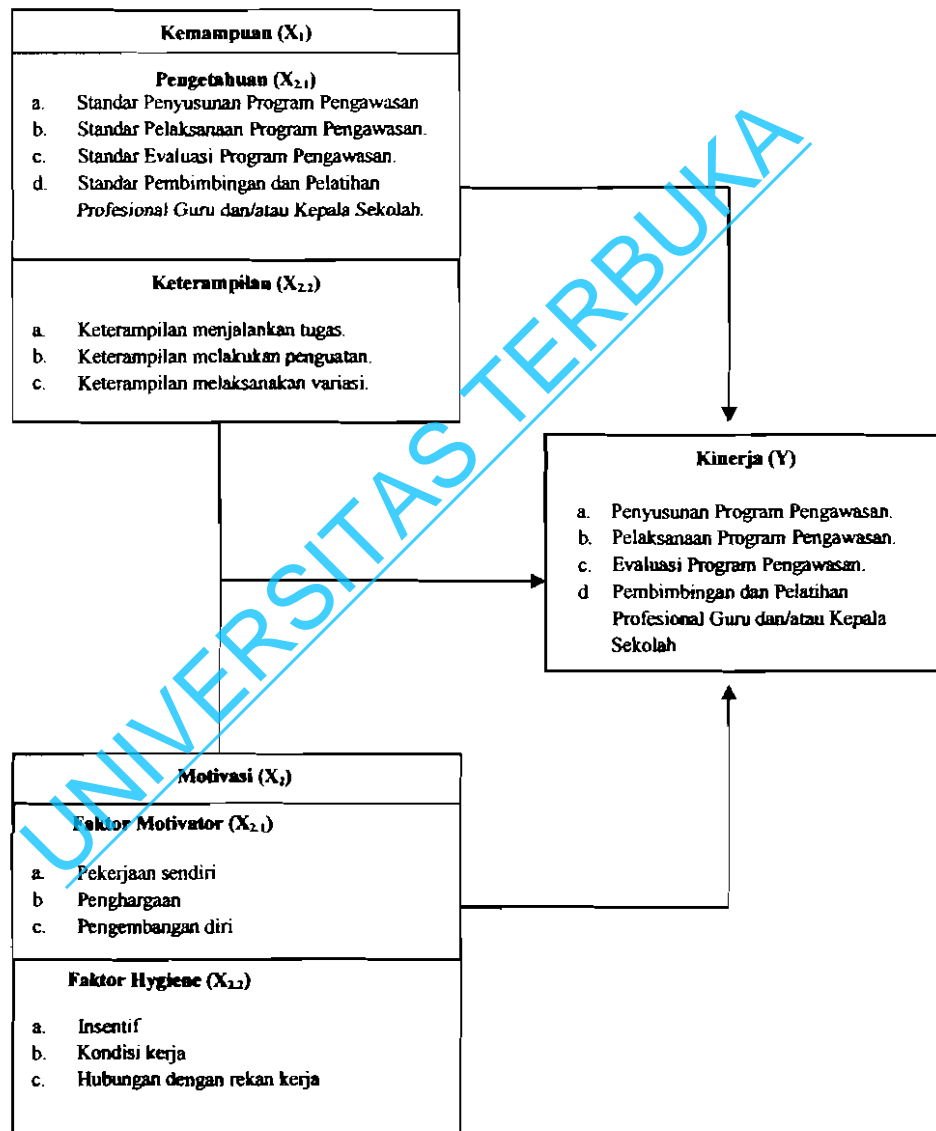
Berdasarkan pendapat Robbins (2001) faktor-faktor yang mendukung kemampuan antara lain adalah pendidikan, pengalaman kerja dan pelatihan. Adapun kemampuan tersebut dibentuk melalui berbagai proses yaitu pengetahuan dan keterampilan. Menurut Riduwan (2004) bahwa kemampuan dapat dipandang sebagai suatu karakteristik umum seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diwujudkan melalui tindakan.

Menurut teori dua faktor dari Herzberg yang mengatakan bahwa untuk meningkatkan motivasi pengawas dalam bekerja, dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik atau motivator dan hygiene. Faktor intrinsik atau motivator penggerak antara lain adalah kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan sendiri, penghargaan yang diterima dan pengembangan diri. Sedangkan faktor-faktor ekstrinsik atau hygiene adalah insentif, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja.

Seseorang yang mempunyai kemampuan tinggi dan pekerja keras berkinerja baik sedangkan seseorang yang berkemampuan rendah dan bukan tipe pekerja keras berkinerja jelek (Mangkunegara, 2012). Kemampuan seorang pengawas secara aplikatif indikatornya adalah keterampilan menjalankan tugas, keterampilan memberikan penguatan dan keterampilan mengadakan variasi.

## 2. Kerangka pikir penelitian.

Berdasarkan diagram skematis teori perilaku dan kinerja dari Gibson (1978) dalam (Ilyas, 2001: 70) maka skema kerangka pikir penelitian adalah seperti berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian

### 3. Hipotesis penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah penelitian maka dapat dikemukakan hipotesis teoritik (*theoretical hypothesis*) dan hipotesis penelitian (*research hypothesis*) sebagai berikut:

#### a. Hipotesis teoritik

Hipotesis teoritik (*theoretical hypothesis*) penelitian ini seperti dirumuskan berikut ini:

##### 1) Hipotesis minor

- a) Ada pengaruh positif yang signifikan kemampuan terhadap kinerja pengawas Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.
- b) Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pengawas Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

##### 2) Hipotesis mayor

Ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pengawas Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

#### b. Hipotesis penelitian

Hipotesis penelitian (*research hypothesis*) sebagai jawaban permasalahan pokok penelitian ini yaitu: Bahwa kemampuan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengawas pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

### C. Defenisi Operasional

Untuk memudahkan kajian dan menyamakan pemahaman terhadap variabel penelitian, maka dikemukakan defenisi operasional penelitian sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan

Kemampuan adalah potensi yang dimiliki pengawas yang dijadikan ukuran bahwa pengawas memiliki kesanggupan untuk mengerjakan tugas pekerjaannya, yang didasarkan pada indikator pengetahuan dan keterampilan, dengan menggunakan asumsi semakin tinggi tingkat pengetahuan dan keterampilan pengawas maka semakin tinggi kemampuan yang dimiliki pengawas. Dimensi kemampuan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu : pengetahuan dan keterampilan.

Indikator kemampuan adalah:

##### a. Pengetahuan

Pengetahuan adalah hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap sesuatu objek tertentu, yang dimaksud objek dalam pengetahuan adalah benda atau hal yang diselidiki oleh pengetahuan itu sendiri (Notoatmodjo, 1997).

Indikator pengetahuan menurut Riduwan (2004), terdiri dari:

- Standar penyusunan program pengawasan.
- Standar pelaksanaan program pengawasan.
- Standar evaluasi program pengawasan.

- Standar pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 20 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif:

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

#### b. Keterampilan

Kecakapan tertentu yang dimiliki pengawas yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuannya sehingga terampil dalam melaksanakan tugas (Riduwan, 2004).

Indikator keterampilan menurut Riduwan, 2004 adalah:

- Keterampilan dalam melaksanakan supervisi.
- Keterampilan dalam mengisi instrumen supervisi.
- Keterampilan dalam mengumpulkan data hasil supervisi.
- Keterampilan menelaah hasil supervisi.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif:

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

## 2. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah adanya dorongan, motif-motif atau perangsang-perangsang dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan tersebut berupa keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan cara bekerja, karena itu dapat dikatakan bahwa tidak ada motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan, kepuasan dan keseimbangan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori motivasi dua faktor dari Frederick Herzberg yaitu:

### a. Faktor motivator

- 1) Pekerjaan sendiri adalah sesuatu yang dikerjakan secara pribadi oleh seseorang menyangkut tugas pokok dan fungsinya dimana apa yang dilakukan itu dapat menyenangkan dirinya sehingga ia termotivasi untuk bekerja.

Indikator pekerjaan sendiri adalah:

- dapat membuat sendiri instrumen pengawasan.
- dapat membuat sendiri rencana pengawasan.
- melaksanakan pengawasan.
- mengevaluasi hasil pengawasan.
- membimbing dan melatih guru dan/atau kepala sekolah.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif:

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

- 2) Penghargaan adalah pengakuan atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik.

Indikator penghargaan adalah:

- Menerima piagam/tanda jasa.
- Mendapat imbalan dalam bentuk material.
- Menerima pujian dari rekan sejawat.
- Menerima pujian dari pimpinan.
- Menerima pengakuan dari yang disupervisi.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif :

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

- 3) Pengembangan diri adalah upaya untuk meningkatkan prestasi pada saat sekarang dan akan datang dengan menambah pengetahuan, merubah sikap atau meningkatkan keterampilan (Handoko, 1992:104).

Indikator pengembangan diri adalah :

- Terampil menggunakan ICT.



- Latihan dalam jabatan.
- Melakukan penelitian tindakan.
- Menulis makalah.
- Menulis buku.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif :

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

## b. Faktor Hygiene

### 1) Insentif

Imbalan merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan kepada pengawas atas pekerjaan yang telah dilakukan yang tercermin dari prestasi kerjanya (Sondang P. Siagian, 2003).

Indikator sistem imbalan menurut Siagian, 2003 terdiri dari :

- Gaji yang memadai.
- Besarnya sesuai standar mutu hidup.
- Pemberian bonus sewaktu-waktu.
- Rangsangan kerja.
- Prestasi kerja.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif :

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$   
Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$   
(Sumber : Sugiyono, 2003)

## 2) Kondisi Kerja

Adalah suatu keadaan dan suasana psikologi yang dialami tenaga pengawas dalam melaksanakan tugas di tempat kerjanya. Suasana psikologi yang dimaksud adalah pandangan dan perasaan pengawas dalam bekerja karena faktor-faktor seperti ruangan, kondisi fasilitas dan pembagian kerja.

Indikator kondisi kerja menurut Siagian, 2003 terdiri dari :

- Kondisi ruangan kerja.
- Kondisi fasilitas kerja.
- Pembagian kerja.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif :

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$   
Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$   
(Sumber : Sugiyono, 2003)

### 3) Hubungan dengan rekan kerja

Adalah hubungan pertemanan dan kerja sama sebagai rekan sejawat yang memberikan dorongan untuk membantu didalam melaksanakan tugas-tugas ditempat kerja, yang meliputi : hubungan kerja dengan rekan kerja, perhatian pengawas dengan pekerjaan, dan perhatian atasan terhadap pengawas.

Indikator hubungan dengan rekan kerja menurut Siagian, 2003 adalah:

- Hubungan kerja dengan rekan kerja.
- Perhatian pengawas dengan pekerjaan.
- Perhatian atasan terhadap pengawas.

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif:

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

### 3. Kinerja

Yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah prestasi atau hasil kerja pengawas yang telah dicapai yang dinilai berdasarkan hasil pekerjaannya selama menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagai indikator kinerja pengawas menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya dalam

melaksanakan supervisi akademik dan supervisi manajerial, terdapat 4 (empat) aspek penilaian, yaitu :

a. Penyusunan program pengawasan

- Program pengawasan tahunan dan semesteran.
- Program pemantauan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP)
- Program penilaian kinerja guru dan kepala sekolah.
- Menyusun Rencana Pengawasan Akademik (RPA) dan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM).
- Menyusun instrumen kegiatan pengawasan.

b. Pelaksanaan program pengawasan

- Melaksanakan pembinaan guru.
- Melaksanakan pembinaan kepala sekolah.
- Memantau pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan.
- Melaksanakan penilaian kinerja guru.
- Melaksanakan penilaian kinerja kepala sekolah.

c. Evaluasi pelaksanaan program pengawasan

- Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala sekolah.
- Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan delapan Standar Nasional Pendidikan.
- Mengevaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah.
- Membuat laporan pengawasan tahunan

d. Pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah

- Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah
- Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru.
- Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah.
- Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan penelitian tindakan.
- Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah.

(Rincian indikator kinerja dapat dilihat pada Tabel 2.2 yang terlampir pada lampiran 10 halaman 217).

Penilaian dilakukan dengan memberikan pertanyaan sebanyak 25 pertanyaan dengan 4 pilihan jawaban yang masing-masing pilihan jawaban diberi skor (1), (2), (3) dan (4).

Kriteria objektif :

Baik : jika skor jawaban responden  $\geq 62,5\%$

Buruk : jika skor jawaban responden  $\leq 62,5\%$

(Sumber : Sugiyono, 2003)

### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain “*Cross Sectional*” yaitu penelitian yang sifatnya analitik yang bertujuan mengidentifikasi variabel-variabel yang terkait dan melakukan analisis pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Sedangkan metode yang dipakai adalah eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Yang dimaksud dengan metode eksplanatif adalah metode penelitian yang bersifat menjelaskan hubungan dan pengaruh melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2003).

Dengan demikian penelitian ini dilaksanakan untuk mendapatkan penjelasan mengenai hubungan dan pengaruh kondisi objektif penelitian (pengawas sekolah) dari sudut pokok kajian (kinerja) ditinjau dari aspek kemampuan (pengetahuan, keterampilan) dan motivasi kerja berupa faktor motivator (pekerjaan, penghargaan dan pengembangan diri) dan faktor hygiene (insentif, kondisi kerja dan hubungan dengan rekan kerja). Yang dimaksud dengan pendekatan kuantitatif adalah suatu metode memahami objek penelitian dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik dan statistik deskriptif (Irawan, 2010).

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei adalah metode penelitian yang menggunakan instrumen kuesioner sebagai instrumen utama untuk pengumpulan data. Untuk

melengkapi data yang di jaring melalui kuesioner maka peneliti juga menggunakan teknik wawancara dan telaah dokumen.

## B. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang dipakai adalah variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang direkayasa (dimanipulasi) untuk melihat pengaruhnya terhadap variabel lain (Irawan, 2010). Variabel independen sering disebut sebagai variabel pengaruh ditandai dengan symbol X. Pada penelitian ini terdapat dua variabel pengaruh yaitu kemampuan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ). Variabel  $X_1$  dipakai untuk mengukur pengaruh kemampuan terhadap kinerja. Variabel ini dipecah menjadi 2 sub variabel, yaitu sub variabel pengetahuan ( $X_{1.1}$ ) dan sub variabel keterampilan ( $X_{1.2}$ ). Variabel  $X_2$  dipakai untuk mengukur pengaruh motivasi terhadap kinerja. Variabel ini dibagi pula menjadi 2 sub variabel, yaitu sub variabel motivator ( $X_{2.1}$ ) berupa pekerjaan, penghargaan, pengembangan diri dan sub variabel hygiene ( $X_{2.2}$ ) berupa insentif, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja.

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang menjadi sasaran dari rekayasa atau manipulasi dari variabel bebas. Variabel dependen sering disebut sebagai variabel terpengaruh (Irawan, 2010). Variabel terpengaruh pada penelitian ini adalah kinerja ditandai dengan symbol Y.

Adapun kaitan antara permasalahan penelitian, variabel penelitian dan indikator penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1.



Tabel 3.1. Operasionalisasi variabel

No.	Permasalahan	Variabel	Indikator
1.	Bagaimana pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja	Variabel dependen(Y) kinerja	Bukti fisik penyusunan program kerja. Bukti fisik pelaksanaan pengawasan. Bukti fisik evaluasi pelaksanaan pengawasan. Bukti fisik pembimbingan dan pelatihan profesional guru/kepsek.
		Variabel independen (X <sub>1</sub> ) kemampuan sub variabel (X <sub>1.1</sub> ) pengetahuan	Pemahaman terhadap penyusunan program pengawasan yang standar. Tingkat pemahaman terhadap pelaksanaan pengawasan yang standar. Tingkat pemahaman terhadap evaluasi pelaksanaan pengawasan yang standar. Tingkat pemahaman tentang pembimbingan dan pelatihan profesional guru/kepala sekolah.
		Variabel independen (X <sub>1</sub> ) kemampuan sub variabel (X <sub>1.2</sub> ) keterampilan	Tingkat keterampilan melaksanakan supervise akademik. Tingkat keterampilan melaksanakan supervise manajerial. Tingkat keterampilan memberikan penguatan. Tingkat keterampilan melaksanakan variasi.
		Variabel independen (X <sub>2</sub> ) Motivasi sub variabel (X <sub>2.1</sub> ) Motivator	Tingkat keinginan menyusun program pengawasan. Kepuasan dalam pelaksanaan program pengawasan. Menerima penghargaan terkait kegiatan pengawasan. Upaya pengembangan diri dalam kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesional guru/kepala sekolah.
		Variabel independen (X <sub>2</sub> ) motivasi sub variabel (X <sub>2.2</sub> ) hygiene	Jenis insentif yang diterima dalam kegiatan kepengawasan. Kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan pengawasan. Hubungan pengawas dengan pejabat struktural. Hubungan pengawas dengan kepala sekolah dan guru.

### C. Populasi dan Sampel

1. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2003). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 26 orang pengawas sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dapat dilihat pada Tabel 3.2 di bawah ini.

Tabel. 3.2 Populasi Pengawas Dinas Dikpora  
Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Jenis Pengawas	Jumlah Pengawas		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	TK/SD	10	2	12
2	SMP	5	1	6
3	SMA	4	1	5
4	SMK	3	-	3
<b>Jumlah Total</b>		<b>22</b>	<b>4</b>	<b>26</b>

Sumber : Data Primer, 2012

2. Sampel adalah wakil dari populasi. Jika jumlah anggota sampel sama dengan jumlah anggota populasi maka penelitian itu disebut sensus (Irawan, 2010). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi atau sampel jenuh dan penelitiannya dilakukan melalui sensus pengawas.

#### D. Instrumen Penelitian

Instrumen yang dipakai adalah kuesioner, pedoman wawancara dan dokumen review. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dan/atau laporan tentang perbandingan atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2002). Instrumen kuesioner dipakai untuk mengumpulkan data primer. Data primer adalah data yang diambil langsung, tanpa perantara, dari sumbernya (Irawan, 2010).

Kuesioner yang digunakan bersifat tertutup yaitu pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa hingga responden dibatasi dalam memberikan jawaban kepada beberapa alternatif saja atau kepada satu jawaban saja (Nasir, 2002). Sedangkan penyusunan skala pengukuran dipakai metode *Likert Summated Ratings (LSR)* dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 4, dimana jawaban pertanyaan mempunyai ketentuan sebagai berikut :

1. Untuk menjawab variabel kemampuan dan motivasi kerja

Skor 4 : Untuk jawaban sangat paham artinya pertanyaan dianggap sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Skor 3 : Untuk jawaban paham artinya pertanyaan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Skor 2 : Untuk jawaban kurang paham artinya pertanyaan dianggap kurang sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Skor 1 : Untuk jawaban tidak paham artinya pertanyaan dianggap tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

## 2. Untuk menjawab variabel kinerja

Skor 4 : Untuk jawaban sangat lengkap artinya dokumen bukti fisik kinerja yang dimiliki oleh responden sangat lengkap.

Skor 3 : Untuk jawaban lengkap artinya dokumen bukti fisik kinerja yang dimiliki oleh responden lengkap.

Skor 2 : Untuk jawaban kurang lengkap artinya dokumen bukti fisik kinerja yang dimiliki oleh responden kurang lengkap.

Skor 1 : Untuk jawaban tidak lengkap artinya dokumen bukti fisik kinerja yang dimiliki oleh responden tidak lengkap.

Kuesioner yang dipakai merupakan kuesioner yang dirancang khusus oleh peneliti. Kuesioner tersebut terlebih dahulu diuji cobakan kepada responden melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Berikut ini diuraikan secara ringkas tentang uji validitas dan uji reliabilitas.

### 1. Uji validitas

Uji validitas (keabsahan) dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengetahui apakah item-item yang teruji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Uji validitas difokuskan pada validitas internal melalui analisa item, dimana setiap nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel diuji korelasinya

dengan item-item variabel yang lain dalam instrumen yang sama dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson*.

Adapun rumus korelasi *Pearson* adalah:

$$r_{xy} = \frac{\sum (X_i Y_i)}{\sqrt{(\sum X_i^2)(\sum Y_i^2)}}$$

dimana  $r_{xy}$  = koefisien korelasi *Pearson*

$X_i$  = variable X

$Y_i$  = variable Y

(Santoso, 2001: 242)

Instrumen terdiri atas 75 butir (item) yaitu untuk mengukur variabel kemampuan ( $X_1$ ) sebanyak 25 butir, variabel motivasi ( $X_2$ ) sebanyak 25 butir dan variabel kinerja (Y) sebanyak 25 butir. Setiap butir disiapkan 4 interval jawaban dimana jawaban terendah diberi skor 1 dan tertinggi diberi skor 4.

Sugiyono (2012: 134) menyatakan biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi validitas yang baik adalah jika  $r \geq 0,3$ . Jadi apabila korelasi antara butir-butir dengan skor total lebih dari atau sama dengan 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid.

Berdasarkan data yang terkumpul dari 26 responden ternyata koefisien korelasi seluruh butir instrumen kemampuan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kinerja (Y) mempunyai skor total diatas 0,3. Dengan demikian semua butir instrumen variabel kemampuan, variabel motivasi dan variabel kinerja dinyatakan valid.

## 2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya terhadap responden yang sama pada dua kesempatan yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan dengan membelah 75 butir instrumen menjadi 2 kelompok, yaitu 38 butir instrumen ganjil dan 37 butir instrumen genap. Kemudian skor data tiap kelompok disusun sendiri dan skor butirnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Selanjutnya skor total antara kelompok ganjil dan genap dicari korelasinya, dan ditemukan koefisien korelasi sebesar 0,84. Koefisien korelasi selanjutnya dimasukkan dalam rumus *Spearman Brown* sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan :

$r_i$  = reliabilitas internal seluruh instrumen

$r_b$  = korelasi product moment antara belahan pertama dan kedua  
(Sugiyono, 2012 : 131)

Hasil perhitungan  $r_i = 0,91$  (lebih besar daripada  $r$  tabel pada  $\alpha \leq 0,05$ ) sehingga instrumen ini memiliki derajat reliabilitas yang cukup tinggi.

Guna melengkapi data yang diperoleh dari kuesioner, maka dilakukan pula wawancara memakai instrumen pedoman wawancara (*interview guide*). Sedangkan data sekunder dijangkau dengan menggunakan instrumen pedoman review dokumen (*document review*) dari catatan-catatan dan literatur-literatur yang ada hubungannya dengan kinerja pengawas. Data sekunder merupakan catatan tentang adanya sesuatu peristiwa ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinal (Nasir, 2002).

### **E. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data penelitian dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menyiapkan instrumen penelitian.
2. Memperhatikan karakteristik populasi ditinjau dari tingkat pendidikan dan golongan kepangkatan.
3. Mempersiapkan operator instrumen
4. Melaksanakan pengumpulan data sesuai skenario yang telah ditetapkan
5. Mengedarkan kuesioner kepada responden.
6. Menyeleksi dan mengedit kuesioner yang telah dijawab.
7. Menganalisis kelengkapan jawaban, jika telah lengkap diberi skor dan jika belum dilengkapi.
8. Pemberian skor terhadap jawaban kuesioner.
9. Mewawancarai responden untuk melengkapi data hasil kuesioner.
10. Mencatat data hasil wawancara sesuai pertanyaan yang tertera pada pedoman wawancara
11. Mencatat data-data tentang kinerja pengawas dari dokumen-dokumen yang tersedia.
12. Membuat tabulasi data hasil penelitian.

Adapun skenario pengumpulan data dapat diikuti melalui Tabel 3.3 sebagai berikut:



Tabel 3.3 Skenario Pengumpulan Data

No	Instrumen	Responden	Waktu	Keterangan
1	Kuesioner	Pengawas Kabupaten	10 s/d 15-10-2012	Peneliti mendatangi pengawas di setiap lokasi
		Pengawas UPTD Kec. Kei Kecil	16 s/d 18-10-2012	
		Pengawas UPTD Kec. Kei Besar	19 s/d 25-10-2012	
		Pengawas UPTD Kec. Kei Besar Selatan	26 s/d 28-10-2012	
2	Wawancara	Pengawas Kabupaten	10 s/d 15-10-2012	Peneliti mewawancarai pengawas di bekali dengan tape recorder dan kaset
		Pengawas UPTD Kec. Kei Kecil	16 s/d 18-10-2012	
		Pengawas UPTD Kec. Kei Besar	19 s/d 25-10-2012	
		Pengawas UPTD Kec. Kei Besar Selatan	26 s/d 28-10-2012	
3	Review Dokumentasi	Kantor Dinas Kabupaten	10 s/d 15-10-2012	Perlu izin untuk mengakses dokumen pada Kantor Dinas masing-masing
		Kantor UPTD Kec. Kei Kecil	16 s/d 18-10-2012	
		Kantor UPTD Kec. Kei Besar	19 s/d 25-10-2012	

## F. Metode Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif menggunakan rumus statistik untuk mencari hubungan dan pengaruh antar variabel. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis univariat, analisis bivariat dan analisis regresi.

### 1. Analisis univariat (analisis deskriptif)

Analisis univariat bertujuan untuk menjelaskan atau mendiskripsikan karakteristik setiap variabel penelitian, yaitu : menampilkan data tentang karakteristik responden, kemampuan, motivasi dan kinerja pengawas. Untuk data numerik digunakan nilai mean atau rata-rata, median dan standar deviasi. Adapun rumusnya adalah :

$$\% = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

n : Jumlah skor jawaban responden

N : Jumlah seluruh skor ideal

% : Tingkat keberhasilan yang dicapai

(Mohamad Ali, 1992: 184)

Pada umumnya pada analisis ini hanya menghasilkan distribusi frekwensi dan presentase tiap variabel.

### 2. Analisis bivariat

Analisis bivariat untuk menguji pengaruh setiap sub variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan uji Chi Square dengan tingkat kemaknaan  $\alpha = 0,05$  dimana jika  $X^2$  hitung lebih besar

dari atau sama dengan  $X^2$  tabel ( $X^2 \text{ hit} \geq X^2 \text{ tab}$ ) atau nilai  $P < \alpha$  maka terdapat pengaruh, sebaliknya jika  $X^2$  hitung lebih kecil dari  $X^2$  tabel ( $X^2 \text{ hit} < X^2 \text{ tab}$ ) atau nilai  $P \geq \alpha$  maka tidak terdapat pengaruh.

Rumus uji Chi Square sebagai berikut :

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Keterangan :

O=Frekuensi Observasi (Observe)

E=Harapan (Expected)

$\Sigma$ =Sigma = Jumlah

X = Variabel

(Kariadinata, Rahayu, (2012:198)

Selain dilakukan perhitungan secara manual dapat juga menggunakan program SPSS 16.0

### 3. Analisis regresi

a. Regresi linier sederhana digunakan untuk menguji hipotesis minor.

Adapun rumus regresi linier sederhana adalah :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen

X = Variabel independen

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

(Irawan : 2010)

Untuk mencari nilai  $a$  menggunakan rumus berikut (Irianto, 2010:158)

$$a = \frac{\sum Y \sum X^2 - \sum X \sum XY}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Untuk mencari nilai  $b$  menggunakan rumus berikut

(Irianto, 2010:159)

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

- b. Regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis mayor.

Adapun rumus regresi linier berganda adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + e$$

Keterangan :

$Y$  = Variabel dependen

$X_1$  = Variabel independen kemampuan

$X_2$  = Variabel independen motivasi kerja

$a$  = Konstanta

$b_1$  = Koefisien regresi kemampuan

$b_2$  = Koefisien motivasi kerja

$e$  = Error

(Irianto, 2010: 193)

untuk menguji hipotesis dilakukan melalui uji F dengan melihat nilai

F dan nilai P dimana :

- 1) Apabila dalam perhitungan menunjukkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai  $P < \alpha$  maka hipotesis penelitian dapat diterima
- 2) Apabila dalam perhitungan menunjukkan  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan nilai  $P > \alpha$  maka hipotesis penelitian ditolak.

## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Temuan

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Oktober sampai dengan bulan November tahun 2012 di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara. Adapun besar sampelnya yakni sebanyak 26 responden yang merupakan sampling jenuh dan memiliki kemampuan untuk menjawab kuesioner dalam rangka mengkaji hubungan antara kemampuan dan motivasi kerja dengan kinerja pengawas sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Hasil penjangkaran data pada lokasi penelitian dikumpulkan dan disusun berdasarkan kebutuhan, sedangkan data responden yang berhubungan dengan variabel penelitian diolah dengan bantuan komputer dan disajikan berdasarkan analisis data secara univariat, bivariat maupun regresi sebagai berikut :

##### 1. Analisis Univariat

Analisis univariat dimaksudkan untuk meninjau gambaran distribusi frekuensi dari masing-masing variabel secara mandiri baik karakteristik responden maupun variabel khusus penelitian.

### a. Karakteristik Pengawas

Menghubungkan suatu kriteria atau variabel maka dapat digunakan deskripsi non variabel yang bersumber dari data, namun tidak termasuk dalam variabel yang diteliti. Data-data non variabel tersebut antara lain sebagai berikut:

#### 1) Umur

Umur responden distratifikasi dalam 3 kelompok, yaitu (1) umur di bawah 50 tahun; (2) umur antara 50-55 tahun; (3) dan umur di atas 55 tahun. Dari data diperoleh bahwa responden yang berumur di bawah 50 tahun berjumlah 6 orang atau 24%, responden yang berumur antara 50-55 tahun berjumlah 10 orang atau 38%, dan responden yang berumur di atas 55 tahun berjumlah 10 orang atau 38%. Distribusi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1. Distribusi Responden Berdasarkan Umur di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Kelompok Umur	n	%
1	>55 tahun	10	38
2	50-55 tahun	10	38
3	<50 tahun	6	24
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer, 2012

## 2) Pendidikan

Tingkat pendidikan responden diklasifikasi ke dalam 4 kelompok yaitu (1) D I, (2) D II, (3) D III dan (4) Sarjana(S1). Dari data diperoleh bahwa responden yang tingkat pendidikannya Diploma I berjumlah 3 orang atau 11%, Diploma II berjumlah 3 orang atau 11%, Diploma III berjumlah 3 orang atau 11%, dan responden yang tingkat pendidikannya Sarjana (S1) berjumlah 17 orang atau 77%. Distribusi tingkat pendidikan responden disajikan dalam Tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel. 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Tk. pendidikan	n	%
1	Sarjana (SI)	17	77,00
2	Diploma III	3	11,00
3	Diploma II	3	11,00
4	Diploma I	3	11,00
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012



### 3) Masa Kerja

Masa kerja responden distratifikasi dalam 3 kelompok, yaitu (1) masa kerja kurang dari 20 tahun; (2) masa kerja antara 20-25 tahun; (3) dan masa kerja di atas 25 tahun. Dari data diperoleh bahwa responden yang masa kerjanya kurang dari 20 tahun berjumlah 3 orang atau 11%, responden yang masa kerjanya antara 20-25 tahun berjumlah 6 orang atau 22%, dan responden yang masa kerjanya di atas 25 tahun berjumlah 17 orang atau 77%. Distribusi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Masa Kerja	n	%
1	>25 tahun	17	77,00
2	20-25 tahun	6	22,00
3	<20 tahun	3	11,00
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012



## b. Variabel Kemampuan

Variabel kemampuan diukur dengan menggunakan 2 indikator, yaitu pengetahuan dan keterampilan pengawas di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

### 1) Pengetahuan

Secara umum distribusi pengetahuan pengawas yang teramati bervariasi. Akan tetapi dalam penelitian ini, data dikategorikan dalam 2 klasifikasi yaitu baik dan buruk. Distribusi frekuensi pengetahuan disajikan dalam Tabel 4.4 berikut.

Tabel. 4.4 Distribusi Frekuensi Tingkat Pengetahuan Responden di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Pengetahuan	n	%
1	Baik	12	46,15
2	Buruk	14	53,85
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang tingkat pengetahuan melaksanakan kepengawasan di sekolah-sekolah dalam lingkungan Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 14 orang

atau 53,85% yang termasuk kategori buruk, dan 12 orang atau 46,15% lainnya baik. Maknanya adalah bahwa pengetahuan pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara umumnya belum mencapai standar (kondisi ideal).

Standar minimal yang diharapkan adalah 100% baik. Untuk mencapai standar minimal maka diperlukan peningkatan pengetahuan kepada seluruh pengawas sebesar 53,85% dan kepada pengawas yang pengetahuannya masih buruk diberikan tambahan pengetahuan sebesar 16,15%.

Pengetahuan pada hakekatnya merupakan segenap apa yang kita ketahui tentang suatu obyek tertentu dan setiap jenis pengetahuan mempunyai ciri-ciri spesifik mengenai apa (*Ontology*), bagaimana (*Epistemology*), dan untuk apa (*Aksiology*) pengetahuan tersebut disusun (Sumantri, 1999) dalam Tikupasang (2002). Pengetahuan kepengawasan merupakan apa yang seorang pengawas ketahui tentang tugas kepengawasan dan setiap jenis pengetahuan mempunyai ciri mengenai apa yang disupervisi, bagaimana mengadakan supervisi dan untuk apa dilakukan supervisi.

## 2) Keterampilan

Distribusi frekuensi tingkat keterampilan pengawas berdasarkan data hasil penelitian disajikan pada Tabel 4.5 berikut

Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Tingkat Keterampilan Responden di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Keterampilan	n	%
1	Baik	8	30,77
2	Buruk	18	69,23
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang tingkat keterampilan melaksanakan kepengawasan di sekolah-sekolah dalam lingkungan Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 8 orang atau 30,77% yang termasuk kategori baik, dan 18 orang atau 69,23% lainnya buruk. Artinya keterampilan pengawas umumnya belum begitu baik sebab belum mencapai standar nasional sehingga perlu peningkatan keterampilan secara umum kepada semua pengawas sebesar 69,23% dan kepada 18 orang pengawas yang keterampilannya buruk sebesar 30,77%.

Dengan demikian maka distribusi frekuensi variabel kemampuan pengawas dalam melaksanakan kegiatan kepengawasan di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dapat dirangkumkan dan disajikan melalui Tabel 4.6 berikut:



Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Tingkat Kemampuan Responden di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No.	Kemampuan	n	%
1.	Baik	10	38,46
2.	Buruk	16	61,54
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan data Tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diteliti mengenai tingkat kemampuan melaksanakan kegiatan kepengawasan, terdapat 10 orang atau 38,46% berkemampuan baik sedangkan 16 orang atau 61,54% lainnya berkemampuan buruk. Hal ini berarti bahwa kemampuan pengawas dalam melaksanakan kegiatan kepengawasan di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara umumnya belum baik sebab masih berada ditawah standar kinerja nasional. Untuk mencapai standar kinerja nasional sesuai ketentuan dalam implementasi penilaian kinerja pengawas yaitu mencapai 100% baik, maka perlu peningkatan kemampuan pengawas sebesar 61,54% kepada seluruh pengawas secara kolektif dan kepada pengawas yang berkemampuan buruk perlu peningkatan secara individual sebesar 23,08%.

### c. Variabel Motivasi Kerja Pengawas

Motivasi pengawas dalam penelitian diklasifikasi dalam 2 faktor yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Adapun faktor motivator dikelompokkan dalam 3 indikator yaitu pekerjaan sendiri, penghargaan dan pengembangan diri, seperti berikut :

#### 1) Pekerjaan

Distribusi tingkat kesuksesan menyelesaikan pekerjaan oleh responden secara individual diklasifikasikan dalam 2 bentuk yaitu baik dan buruk. Distribusi frekuensi pekerjaan sendiri responden di sajikan dalam Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Tingkat Kesuksesan Menyelesaikan Pekerjaan Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Hasil Pekerjaan	n	%
1	Baik	13	50,00
2	Buruk	13	50,00
<b>T o t a l</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang tingkat kesuksesan melaksanakan pengawasan di sekolah-sekolah dalam lingkungan

Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 13 orang atau 50,00% yang termasuk kategori buruk, dan 13 orang atau 50,00% lainnya baik. Artinya tingkat kesuksesan menyelesaikan pekerjaan umumnya belum baik bahkan sebagian belum mencapai standar minimal (kondisi ideal). Agar tingkat kesuksesan dapat mencapai standar minimal perlu peningkatan sebesar 50,00% kepada semua pengawas dan khusus pengawas yang masih buruk dalam menyelesaikan pekerjaan perlu peningkatan sebesar 50,00%.

## 2) Penghargaan

Distribusi frekuensi tingkat pemahaman responden terhadap penghargaan diklasifikasi dalam 2 bentuk yaitu baik dan buruk, disajikan dalam Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Tingkat Pemahaman Responden Terhadap Penghargaan di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Penghargaan	n	%
1	Baik	9	34,62
2	Buruk	17	65,38
Total		26	100,00

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang tingkat pemahaman terhadap pemberian penghargaan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 9 orang atau 34,62% yang termasuk kategori baik, dan 17 orang atau 65,38% lainnya buruk. Artinya bahwa pengawas belum menerima penghargaan yang layak sehingga penghargaan belum berfungsi dengan baik sebagai faktor motivator.

Padahal pemberian penghargaan dapat menjadi motivator bagi pengawas yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini sesuai dengan teori *operan conditioning* yang dikemukakan oleh B. F. Skinner (1972) yang mengatakan bahwa perilaku yang diberi penghargaan cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi penghargaan cenderung akan menghilang (Dessler, 2000). Agar penghargaan dapat berfungsi dengan baik sebagai faktor motivator, perlu adanya variasi dalam jumlah dan jenis penghargaan yang diberikan dengan peningkatan sebesar 65,38% dari tahun sebelumnya.

### 3) Pengembangan Diri

Distribusi pengembangan diri responden diklasifikasi dalam 2 bentuk yaitu baik dan buruk. Distribusi frekuensi pengembangan diri responden di sajikan dalam Tabel 4.9 berikut ini.



Tabel. 4.9. Distribusi Frekuensi Pengembangan Diri Responden di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Pengembangan diri	n	%
1	Baik	8	30,77
2	Buruk	18	69,23
Total		26	100,00

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang pengembangan diri di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 18 orang atau 69,23% yang termasuk kategori buruk, dan hanya 8 orang atau 30,77% yang baik. Artinya bahwa pengembangan diri belum dijadikan sebagai motivator bagi pengawas dalam melaksanakan tugasnya. Menurut As'ad (2001) pengembangan diri merupakan sebuah kebutuhan untuk berbuat paling baik hasilnya bagi kepentingan lembaga. Pengembangan diri diorientasikan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pengawas. Agar pengembangan diri dapat mencapai standar minimal maka diperlukan peningkatan kepada seluruh pengawas sebesar 69,23% dan khusus kepada 18 orang pengawas yang termasuk kategori buruk sebesar 30,77%.



Sedangkan faktor hygiene dikelompokkan dalam 3 indikator yaitu insentif, kondisi kerja, dan hubungan kerja dengan rekan kerja, seperti berikut :

#### 1) Insentif

Secara umum distribusi insentif responden yang diamati diklasifikasi dalam 2 bentuk yaitu cukup dan kurang. Distribusi frekuensi insentif responden disajikan dalam Tabel 4.10 berikut.

Tabel. 4.10. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Berdasarkan Insentif yang Diterima Responden di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Insentif	n	%
1	Cukup	10	38,46
2	Kurang	16	61,54
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas dapat dijelaskan bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang motivasi kerja berdasarkan insentif yang diterima di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 16 orang atau 61,54% yang termasuk kategori buruk dan 10 orang atau 38,46% lainnya baik. Artinya bahwa pemberian insentif belum

mampu menjadi salah satu faktor pemelihara atau faktor hygiene yang menjaga agar minat dan motivasi pengawas dalam melaksanakan tugasnya tidak mengendor.

Pengawas akan bekerja lebih baik dalam lingkungan dimana mereka merasa dihargai dan program pemberian insentif dapat membantu membentuk atmosfir tersebut. Program motivasi ini akan membuat pengawas merasa bahwa Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara memperhatikan kesejahteraan mereka dan mengakui prestasi yang telah dicapai (Speen, 1988) dalam Ilyas (2001). Agar program pemberian insentif dapat berfungsi sebagai faktor hygiene dalam memberikan motivasi kerja bagi pengawas, maka secara umum Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara perlu meningkatkan pemberian insentif sebesar 61,54% dari tahun sebelumnya.

## 2) Kondisi Kerja

Secara umum distribusi frekuensi kondisi kerja responden di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara yang teramati dapat disajikan dalam Tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Berdasarkan Kondisi Kerja di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Kondisi Kerja	n	%
1	Baik	11	42,30
2	Buruk	15	57,70
Total		26	100,00

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang motivasi kerja berdasarkan kondisi kerja di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 15 orang atau 57,70% yang masuk kategori buruk, dan 11 orang atau 42,30% lainnya baik. Artinya kondisi kerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara belum sesuai dengan standar ideal. Agar kondisi kerja dapat menjadi faktor pemelihara bagi timbulnya motivasi kerja yang baik maka perlu peningkatan dan perbaikan kondisi kerja sebesar 57,70% dari tahun sebelumnya atau dapat dikatakan harus ada perubahan sehingga timbul kondisi baru yang lebih ideal dan dapat memelihara motivasi kerja pengawas.



### 3) Hubungan kerja dengan rekan kerja

Secara umum distribusi frekuensi hubungan kerja dengan rekan kerja responden yang teramati dapat disajikan dalam Tabel 4.12 sebagai berikut.

Tabel 4.12. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Berdasarkan Hubungan dengan Rekan Kerja di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Hubungan dengan Rekan kerja	n	%
1	Baik	9	34,62
2	Buruk	17	65,38
Total		26	100,00

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang motivasi kerja berdasarkan hubungan dengan rekan kerja di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 17 orang atau 65,38% yang masuk kategori buruk sedangkan 9 orang atau 34,62 % lainnya baik. Artinya hubungan dengan rekan kerja belum ideal. Hubungan kerja yang ideal dan harmonis dapat memelihara motivasi kerja pengawas sehingga kinerjanya semakin baik. Untuk mencapai hubungan kerja yang ideal, diperlukan

Peningkatan hubungan untuk memperlancar komunikasi dan interaksi antara sesama pengawas, antara pengawas dengan administrator Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara dan antara pengawas dengan pejabat struktural dan fungsional di lingkungan Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Dengan demikian maka distribusi frekuensi variabel motivasi pengawas dalam melaksanakan kegiatan kepengawasan di lingkungan Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara dapat dirangkumkan dan disajikan melalui Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13. Distribusi Frekuensi Tingkat Motivasi Responden di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No.	Motivasi	n	%
1.	Baik	10	38,46
2.	Buruk	16	61,54
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan data Tabel 4.13 di atas dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diteliti mengenai tingkat motivasi pengawas dalam melaksanakan kegiatan kepengawasan, terdapat 10 orang atau 38,46% bermotivasi baik sedangkan 16 orang atau 61,54% lainnya bermotivasi buruk. Hal ini berarti bahwa motivasi pengawas dalam

melaksanakan kegiatan kepengawasan di lingkungan Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara umumnya belum baik. Untuk mencapai 100% baik, maka diperlukan peningkatan motivasi kerja pengawas sebesar 61,54% kepada seluruh pengawas secara kolektif dan kepada pengawas yang bermotivasi buruk perlu peningkatan secara individual sebesar 23,08%.

#### d. Variabel Kinerja

Kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dianalisis dengan menggunakan empat indikator, yaitu kinerja pengawas yang diukur dengan penyusunan program pengawasan ( $K_1$ ), pelaksanaan program pengawasan ( $K_2$ ), evaluasi pelaksanaan program pengawasan ( $K_3$ ), pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/ atau kepala sekolah ( $K_4$ ).

Secara umum distribusi frekuensi kinerja responden yang teramati disajikan dalam Tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4.14. Distribusi Frekuensi Kinerja Responden di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

No	Kinerja	n	%
1	Baik	11	42,30
2	Buruk	15	57,70
<b>Total</b>		<b>26</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data Primer, 2012



Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang kinerja responden berdasarkan perencanaan dan implementasi kepengawasan di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara terdapat 15 orang atau 57,70% yang termasuk kategori buruk dan 11 orang atau 42,30% lainnya baik. Artinya bahwa kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara belum mencapai standar minimal yaitu 70% baik, apalagi standar maksimalnya atau kondisi ideal yaitu 100% baik masih jauh dari kondisi real saat ini. Oleh sebab itu perlu dipacu agar terjadi peningkatan kinerja sebesar 57,70% kepada semua pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Ada 4 indikator kinerja yang harus dipenuhi oleh setiap pengawas agar dapat dikatakan berkinerja baik. Hanya 11 orang pengawas yang memenuhinya sedangkan 15 orang yang lain belum. Agar semua pengawas berkinerja baik maka peningkatan kinerja secara individual menjadi prioritas utama disamping peningkatan kinerja secara umum kepada seluruh pengawas. Peningkatan kinerja dipengaruhi oleh kemampuan (pengetahuan dan keterampilan) maupun motivasi (faktor motivator dan faktor hygiene).

## **2. Analisis Bivariat**

Analisis bivariat dimaksudkan untuk meninjau hubungan dari variabel independen yakni kemampuan pengawas yang terdiri dari

pengetahuan dan keterampilan dan variabel motivasi yang terdiri dari faktor motivator dan faktor hygiene dengan variabel dependen yakni kinerja pengawas dengan melakukan pengujian statistik. Hubungan kemampuan dan motivasi dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara disajikan sebagai berikut :

**a. Hubungan Kemampuan dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara**

**1) Hubungan pengetahuan dengan kinerja pengawas**

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang hubungan pengetahuan dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara disajikan dalam Tabel 4.15 berikut ini :

**Tabel 4.15.** Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan antara Pengetahuan dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Pengetahuan Pengawas	Kinerja Pengawas						Uji Statistik
	Baik		Buruk		Total		
Baik	10	38,46	2	7,69	12	46,15	P = 14,66
Buruk	1	3,84	13	50,01	14	53,85	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

*Sumber: Data Primer, 2012*



Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 13 orang atau 50,01% pengetahuan buruk dan kinerja juga buruk, sedangkan 10 orang atau 38,46% mempunyai pengetahuan baik dan kinerja juga baik. Artinya ada hubungan antara pengetahuan dan kinerja. Pengawas yang pengetahuannya kurang baik maka kinerjanya juga kurang dan pengawas yang pengetahuannya baik, kinerjanya juga baik. Dengan kata lain pengetahuan mempengaruhi kinerja. Jadi ada pengaruh pengetahuan terhadap kinerja pengawas pada Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan berarti meningkatkan kinerja.

Data Tabel 4.15 menunjukkan bahwa tidak semua pengawas yang berpengetahuan baik berkinerja baik, dari 12 orang pengawas yang berpengetahuan baik terdapat 2 orang yang berkinerja buruk. Hal ini menandakan bahwa pengetahuan bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, melainkan masih ada faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja seseorang seperti keterampilan dan motivasi.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 14,66$ . Jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk  $dk$  (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena derajat Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $14,66 >$

3,841) maka terdapat pengaruh dimensi pengetahuan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

## 2) Hubungan keterampilan dengan kinerja pengawas

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang hubungan keterampilan dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dapat disajikan pada Tabel 4.16 berikut ini.

Tabel 4.16. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Keterampilan dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Keterampilan Pengawas	Kinerja Pengawas						Uji Statistik
	Baik		Buruk		Total		
Baik	7	26,92	1	3,85	8	30,77	P = 14,695
Buruk	4	15,38	14	53,85	18	69,23	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber: Data Primer, 2012

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang mengisi kuesioner tentang hubungan

keterampilan dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 14 orang atau 53,85% yang termasuk kategori buruk dan kinerja juga buruk, dan 7 orang atau 26,92% keterampilan baik dan kinerja juga baik. Artinya ada hubungan antara keterampilan dengan kinerja.

Data menunjukkan bahwa dari 8 orang pengawas yang tingkat keterampilannya baik, 7 orang berkinerja baik, dan dari 18 orang yang tingkat keterampilannya buruk, 14 orang kinerjanya juga buruk. Jelas bahwa keterampilan mempengaruhi kinerja. Orang yang terampil tentu akan berkinerja lebih baik di bandingkan dengan orang yang tidak terampil. Meningkatkan keterampilan berarti meningkatkan kinerja.

Data juga memperlihatkan bahwa keterampilan tidak berdiri sendiri dalam mempengaruhi kinerja. Hal ini nampak dari data Tabel 4.16 dimana dari 8 orang yang tingkat keterampilannya baik, ada 1 orang yang kinerjanya buruk dan dari 18 orang yang keterampilannya buruk, ada 4 orang yang kinerjanya baik.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 14,695$ . Jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel (14,695



$>3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi keterampilan terhadap kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Distribusi frekuensi hubungan kemampuan dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara tersaji melalui Tabel 4.17 berikut.

Tabel 4.17 Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Kemampuan dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							
Kemampuan Pengawas	Baik		Buruk		Total		Uji Statistik
Baik	10	38,46	-	-	10	38,46	P = 14,742
Buruk	1	3,84	15	57,70	16	61,54	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber : Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diteliti tentang hubungan kemampuan dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 10 orang atau 38,46% yang termasuk kategori baik dan kinerja juga baik, dan 15 orang atau 57,70% kemampuannya buruk dan kinerja juga buruk. Tabel 4.17 di atas menunjukkan adanya hubungan antara variabel kemampuan

dengan variabel kinerja secara konsisten yaitu sebesar 96,16% dengan rincian sebagai berikut:

- Kategori kemampuan baik dengan kinerja baik = 38,46%
- Kategori kemampuan buruk dengan kinerja buruk = 57,70%.

Hal ini berarti kemampuan berpengaruh terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Pengawas yang berkemampuan baik berkinerja baik dan sebaliknya pengawas yang berkemampuan buruk berkinerja buruk.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 14,742$ . Jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $14,742 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi kemampuan terhadap kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

**b. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara**

Motivasi pengawas dikelompokkan dalam 2 faktor yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Adapun yang termasuk faktor motivator adalah pekerjaan sendiri, penghargaan dan

pengembangan diri dimana data yang terjaring dari masing-masing faktor dapat disajikan sebagai berikut:

#### 1) Pekerjaan

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang hubungan hasil penyelesaian pekerjaan dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dapat disajikan melalui Tabel 4.18 berikut:

Tabel 4.18. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Hasil Penyelesaian Pekerjaan dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							
Pekerjaan Pengawas	Baik		Buruk		Total		Uji Statistik
Baik	10	38,46	3	11,54	13	50,00	P= 12,558
Buruk	1	3,84	12	46,16	13	50,00	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber : Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas dapat dijelaskan bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang hasil pekerjaan sendiri dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora



Kabupaten Maluku Tenggara terdapat 10 orang atau 38,46% yang hasil kerjanya baik dan kinerjanya juga baik, sedangkan ada 12 orang atau 46,16% yang hasil kerjanya buruk dan kinerjanya juga buruk. Artinya ada hubungan antara kecepatan dan ketepatan menyelesaikan pekerjaan dengan kinerja.

Dari 11 pengawas yang kategori kinerjanya baik, ada 10 orang yang hasil pekerjaannya juga baik dan dari 15 pengawas yang kinerjanya buruk, ada 12 orang yang hasil kerjanya juga buruk. Dengan demikian maka kecepatan dan ketepatan menyelesaikan pekerjaan mempengaruhi kinerja dimana pengaruhnya bersifat linier, yaitu bila kecepatan dan ketepatan menyelesaikan pekerjaan baik maka kinerjanya juga baik, sebaliknya bila kecepatan dan ketepatan menyelesaikan pekerjaan buruk, maka kinerjanya juga buruk. Meningkatkan hasil kerja sama dengan meningkatkan kinerja.

Data Tabel 4.18 memperlihatkan bahwa masih ada 1 pengawas yang kinerjanya baik tetapi kecepatan dan ketepatan menyelesaikan pekerjaan buruk, disamping itu ada 3 pengawas yang hasil kerjanya baik tetapi kinerjanya buruk. Hal ini berarti bahwa kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan tidak berdiri sendiri dalam mempengaruhi kinerja, tetapi ada faktor lain juga turut bekerja dalam mempengaruhi kinerja seseorang.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh  $P = 12,558$ , jika dibanding dengan nilai Tabel untuk dk (Derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $12,558 > 3,841$ ) maka terdapat pengaruh dimensi hasil pekerjaan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

## 2) Penghargaan

Secara umum data yang terjaring dari responden tentang pengaruh penghargaan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara tergambar pada Tabel 4.19 berikut :

Tabel 4.19. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Pemberian Penghargaan dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas						
Penghargaan pd Pengawas	Baik		Buruk		Total	
Baik	7	26,93	2	7,69	9	34,62
Buruk	4	15,37	13	50,01	17	65,38
Total	11	42,30	15	57,70	26	100
						Uji Statistik
						$P =$ 13,559

Sumber : Data Primer 2012



Berdasarkan Tabel 4.19 di atas dapat dijelaskan bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang hasil pekerjaan sendiri dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara terdapat 7 orang atau 26,93% yang menyatakan menerima penghargaan dengan baik dan kinerjanya juga baik sementara 13 orang atau 50,01% menyatakan tidak mendapat penghargaan/penghargaan yang diterima buruk maka kinerjanya juga buruk. Artinya ada hubungan antara pemberian penghargaan dengan kinerja atau lebih tepat dikatakan bahwa pemberian penghargaan mempengaruhi kinerja, dimana pengaruhnya bersifat linier yaitu bila penghargaan yang diterima meningkat, kinerja juga meningkat sebaliknya bila penghargaan yang diterima menurun maka kinerja juga akan menurun. Agar kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara meningkat maka pemberian penghargaan kepada pengawas juga harus ditingkatkan.

Data menunjukan bahwa 7,69% pengawas yang berkinerja buruk menyatakan bahwa penghargaan yang diterima saat ini sudah baik sedangkan 15,37% pengawas yang kinerjanya baik menyatakan bahwa penghargaan yang diterima saat ini masih buruk. Hal ini mengindikasikan bahwa penghargaan bukanlah

faktor tunggal yang mempengaruhi kinerja tetapi masih ada faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square test, diperoleh  $P = 13,559$ , jika dibanding dengan nilai Tabel untuk dk (Derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ , maka terdapat pengaruh dimensi penghargaan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

### 3) Pengembangan Diri

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang pengaruh pengembangan diri terhadap kinerja pengawas sekolah di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara terlihat melalui Tabel 4.20 berikut ini :

Tabel 4.20. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Pengembangan diri dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							
Pengembangan Diri Pengawas	Baik		Buruk		Total		Uji Statistik
Baik	6	23,07	2	7,70	8	30,77	P = 14,969
Buruk	5	19,23	13	50,00	18	69,23	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber : Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, nampak bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang hubungan pengembangan diri dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 13 orang atau 50% memiliki motif pengembangan diri yang buruk begitu juga kinerjanya, sedangkan ada 6 orang atau 23,07% yang pengembangan dirinya baik dan kinerjanya juga baik. Artinya ada hubungan antara pengembangan diri dengan kinerja dimana upaya pengembangan diri mempengaruhi kinerja. Semakin baik upaya pengembangan diri maka semakin baik pula kinerjanya sebaliknya semakin buruk upaya pengembangan diri semakin buruk pula kinerjanya.

Data menunjukkan bahwa 5 pengawas atau 19,23% pengembangan dirinya buruk berkinerja baik. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat factor lain yang turut berpengaruh terhadap kinerja selain pengembangan diri.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh  $P = 14,969$ , jika dibanding dengan nilai Tabel untuk dk (Derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$  maka terdapat pengaruh dimensi pengembangan diri terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Sedangkan faktor hygiene dikelompokkan menjadi 3 yaitu seperti uraian berikut :



### 1). Pengaruh insentif terhadap kinerja pengawas

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pengawas disajikan pada Tabel 4.21 berikut ini.

Tabel 4.21. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Insentif dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							Uji Statistik
Insentif	Baik		Buruk		Total		
Baik	9	34,60	1	3,86	10	38,46	P =  13,559
Buruk	2	7,70	14	53,84	16	61,54	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber : Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari responden yang diberikan kuesioner tentang hubungan insentif dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 14 orang atau 53,84% yang menyatakan insentif buruk dan kinerja juga buruk, dan 9 orang atau 34,60% lainnya menyatakan insentif baik dan kinerja juga baik. Artinya ada hubungan fungsional atau pengaruh antara insentif dengan kinerja dimana pengaruh

tersebut bersifat linier yaitu bila insentif yang diterima meningkat maka kinerja juga meningkat sebaliknya bila insentif yang diterima menurun, maka kinerja juga menurun. Padahal insentif sebagai factor pemelihara berfungsi menjaga agar pengawas tidak kehilangan motif untuk berkinerja baik.

Data menunjukan bahwa ada 2 orang pengawas atau 7,70% yang berkinerja baik walaupun insentifnya buruk. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada factor lain yang turut mempengaruhi kinerja pengawas selain insentif.

Agar insentif dapat berfungsi sebagai factor hygiene maka perlu dipertimbangkan keberadaannya. Dengan demikian kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara diharapkan akan meningkat.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 13,559$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $13,559 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi insentif terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

## 2). Hubungan kondisi kerja dengan kinerja pengawas

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang hubungan kondisi kerja dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara dapat disajikan pada Tabel 4.22 berikut.

Tabel 4.22. Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Kondisi Kerja dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							
Kondisi Kerja	Baik		Buruk		Total		Uji Statistik
Baik	8	30,76	3	11,54	11	42,30	P = 9,512
Buruk	3	11,54	12	46,16	15	57,70	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber: Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang hubungan kondisi kerja dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 12 orang atau 46,16% yang menyatakan kondisi kerja buruk dan kinerja juga buruk, dan 8 orang atau 30,76% lainnya menyatakan kondisi kerja baik dan kinerja juga baik. Artinya kondisi kerja pengawas mempengaruhi kinerjanya dimana

pengaruhnya bersifat linier, yaitu bila kondisi kinerja baik maka kinerja juga baik, sebaliknya bila kondisi kerja buruk maka kinerja juga buruk. Kondisi kerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara saat ini belum optimal sehingga tidak dapat mendukung kinerja yang optimal pula. Dengan demikian perlu perbaikan dan peningkatan kondisi kerja agar dapat berfungsi sebagai faktor pemelihara yang menjaga agar motivasi pengawas tidak menurun.

Data menunjukkan bahwa dari 11 orang pengawas atau 42,30% yang menyatakan kondisi kerja saat ini baik, 3 orang atau 11,54% kinerjanya buruk. Hal ini menandakan bahwa kondisi kerja tidak berdiri sendiri dalam mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 9,512$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk  $dk$  (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $9,512 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.



3). Pengaruh hubungan dengan rekan kerja

Secara umum distribusi responden yang teramati tentang pengaruh hubungan dengan rekan kerja terhadap kinerja dapat disajikan melalui Tabel 4.23 berikut :

Tabel. 4.23. Distribusi Responden Berdasarkan Pengaruh Hubungan dengan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							
Hubungan dgn Rekan Kerja	Baik		Buruk		Total		Uji Statistik
Baik	8	30,77	1	3,85	9	34,62	P = 9,512
Buruk	3	11,53	14	53,85	17	65,38	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber : Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang pengaruh hubungan dengan rekan kerja terhadap kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 14 orang atau 53,85% yang menyatakan kondisi kerja buruk dan kinerja juga buruk, dan 8 orang atau 30,77% lainnya menyatakan kondisi kerja baik dan kinerja juga baik. Artinya ada hubungan fungsional atau pengaruh antara

hubungan dengan rekan kerja terhadap kinerja dimana pengaruh tersebut bersifat linier, yaitu bila hubungan dengan rekan kerja baik maka kinerja juga baik dan sebaliknya bila hubungan dengan rekan kerja buruk maka kinerja juga buruk.

Hubungan dengan rekan kerja tergolong kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan rasa cinta dalam menjalin hubungan dengan orang lain, saling hormat menghormati dan saling percaya mempercayai. Kebutuhan sosial pengawas akan terpenuhi, terpuaskan manakala telah terjalin hubungan persahabatan dan kekeluargaan yang erat dan menyenangkan antara pengawas dengan pengawas, antara pengawas dengan atasan, antara pengawas dengan staf bawahan dan antara pengawas dengan guru dan kepala sekolah. Hal ini belum nampak di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara sehingga belum menjadi faktor hygiene yang berfungsi memelihara agar pengawas tidak kehilangan motif untuk berkinerja baik. Agar hubungan dengan rekan kerja dapat berfungsi sebagai faktor hygiene maka perlu peningkatan dan perbaikan hubungan kerja antara sesama pengawas, antara pengawas dengan pejabat struktural maupun antara pengawas dengan pejabat fungsional di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 9,512$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $9,512 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh hubungan dengan rekan kerja terhadap kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Distribusi frekuensi hubungan motivasi dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara tersaji melalui Tabel 4.24 berikut.

Tabel 4.24 Distribusi Responden Berdasarkan Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kinerja Pengawas							
Motivasi Pengawas	Baik		Buruk		Total		Uji Statistik
Baik	10	38,46	-	-	10	38,46	P = 14,742
Buruk	1	3,84	15	57,70	16	61,54	
Total	11	42,30	15	57,70	26	100,00	

Sumber : Data Primer 2012

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diteliti tentang hubungan motivasi dengan kinerja pengawas di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga



Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 10 orang atau 38,46% yang termasuk kategori baik dan kinerja juga baik, dan 15 orang atau 57,70% motivasinya buruk dan kinerja juga buruk. Tabel 4.24 di atas menunjukkan adanya hubungan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja secara konsisten yaitu sebesar 96,16% dengan rincian sebagai berikut:

- Kategori motivasi baik dengan kinerja baik = 38,46%
- Kategori motivasi buruk dengan kinerja buruk = 57,70%.

Hal ini berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Pengawas yang bermotivasi baik berkinerja baik dan sebaliknya pengawas yang bermotivasi buruk berkinerja buruk.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 14,742$ . Jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $14,742 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi motivasi terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

**c. Hubungan mayor antara kemampuan dan motivasi dengan kinerja pengawas pada Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara**

Hubungan antara kemampuan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja diperoleh dari data tentang kepemilikan dokumen bukti fisik

kinerja pengawas dengan mencari hubungan konsisten dan hubungan tidak konsisten melalui Tabel silang. Adapun data yang terjaring dalam penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 4.25 berikut ini.

Tabel 4.25 Hubungan Kemampuan dan Motivasi dengan Kinerja Pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2012

Kategori Penilaian		Dokumen Bukti Fisik Kinerja				Total %
		Tidak ada	Kurang Lengkap	Lengkap	Sangat Lengkap	
Kemampuan dan Motivasi	Tidak Paham	4 15,38	2 7,69	-	-	6 23,07
	Kurang Paham	1 3,85	4 15,38	-	-	5 19,23
	Paham	1 3,85	2 7,69	5 19,23	-	8 30,77
	Sangat Paham	1 3,85	-	3 11,54	3 11,54	7 26,93
	Total	7	8	8	3	26
	%	26,93	30,76	30,77	11,54	100,00

Sumber : Data Primer 2012

Tabel 4.25 di atas menunjukkan adanya hubungan antara variabel kemampuan dan variabel motivasi ( $X_1 + X_2$ ) dengan variabel kinerja

(Y) secara konsisten yaitu sebesar 61,53% dengan rincian sebagai berikut

- 1) Kategori tidak paham dengan kategori tidak ada (kemampuan buruk, motivasi buruk, dan kinerja buruk) sebesar 15,38%
- 2) Kategori kurang paham dengan kategori kurang lengkap, (kemampuan kurang, motivasi kurang, kinerja kurang baik) sebesar 15,38%
- 3) Kategori paham dengan kategori lengkap, (motivasi baik dan kinerja baik) sebesar 19,23%
- 4) Kategori sangat paham dengan kategori sangat lengkap, (Kemampuan sangat baik, motivasi sangat baik dan kinerja sangat baik) sebesar 11,54%

Sedangkan hubungan tidak konsisten antara variabel kemampuan dan motivasi ( $X_1 + X_2$ ) dengan variabel kinerja (Y) sebesar 38,48% dengan rincian :

- 1) Kategori tidak paham dengan kurang lengkap sebesar 7,69%
- 2) Kategori kurang paham dengan tidak ada, sebesar 3,58%
- 3) Kategori paham dengan tidak ada sebesar 3,85%
- 4) Kategori paham dengan kurang lengkap sebesar 7,65%
- 5) Kategori sangat paham dengan tidak ada sebesar 3,85%
- 6) Kategori sangat paham dengan lengkap sebesar 11,54%

Berdasarkan data diatas, terdapat hubungan yang konsisten sebesar 61,53% berarti bahwa apabila terjadi perubahan dalam

kemampuan dan motivasi, maka akan diikuti dengan perubahan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Dengan demikian kemampuan dan motivasi secara bersama-sama dapat menolong untuk memprediksi kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

### 3. Analisis Regresi

#### a. Regresi Linier Sederhana

$$\text{Rumus : } Y = a + b X$$

Keterangan: Y = Kinerja

X = Kemampuan/Motivasi

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

Hasil perhitungan

#### 1). Pengaruh kemampuan terhadap kinerja :

$$Y = 1,62 + 0,75 X_1$$

Hal ini dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan 1,34 satuan  $X_1$  selalu diikuti oleh peningkatan satu satuan Y atau untuk meningkatkan satu satuan Y diperlukan peningkatan 1,34 satuan  $X_1$ . Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan linier antara kemampuan dan kinerja.

#### 2). Pengaruh motivasi terhadap kinerja

$$Y = 0,127 + 1,047 X_2$$



Hasil ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan  $X_2$  akan diikuti oleh peningkatan satu satuan  $Y$  atau untuk meningkatkan satu satuan  $Y$  diperlukan peningkatan 1 satuan  $X_2$ . Dengan kata lain, setiap peningkatan 1 satuan motivasi akan diikuti dengan peningkatan satu satuan kinerja. Artinya motivasi berpengaruh secara positif dan linier terhadap kinerja.

b. Regresi Linier Berganda

$$\text{Rumus : } Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan:  $Y$  = Kinerja

$X_1$  = Kemampuan

$X_2$  = Motivasi

$a$  = Konstanta

$b_1$  = Koefisien Regresi Kemampuan

$b_2$  = Koefisien Regresi Motivasi

Hasil perhitungan pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja.

$$Y = 4,79 + 0,9 X_1 + 1,1 X_2$$

Hasil ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan dua satuan  $X_1$  dan  $X_2$  akan diikuti oleh peningkatan satu satuan  $Y$  atau setiap peningkatan satu satuan kinerja akan diperlukan peningkatan dua satuan kemampuan dan motivasi. Hal ini berarti bahwa kemampuan dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

kinerja. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada lampiran 6 halaman 172.

## B. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian yang telah dibuat. Adapun hipotesis penelitian ini adalah:

### 1. Hipotesis minor

- a. Ada pengaruh positif yang signifikan kemampuan terhadap kinerja pengawas Dinas Pendidikan Pemuda dan olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.
- b. Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pengawas Dinas Pendidikan Pemuda dan olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

### 2. Hipotesis mayor

Ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pengawas Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara.

Menurut hasil uji statistik dengan Chi-Square Test terhadap setiap sub variabel maka ditemukan bahwa :

- a. Ada pengaruh kemampuan (pengetahuan dan keterampilan terhadap kinerja pengawas. ( $P \text{ kemampuan} = 14,742 > 3,841$ )
- b. Ada pengaruh motivasi (faktor motivator dan faktor hygiene) terhadap kinerja pengawas. ( $P \text{ motivasi} = 14,742 > 3,841$ )

- c. Ada pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pengawas  
( $P = 13,510 > 3,841$ )

Menurut hasil analisis regresi ditemukan bahwa :

1. F signifikan hitung  $>$  F signifikan Tabel ( $50,343 > 4,26$ )  
sehingga pengaruh kemampuan signifikan terhadap kinerja.
2. F signifikan hitung  $>$  F signifikan Tabel ( $15,328 > 4,26$ )  
sehingga pengaruh motivasi signifikan terhadap kinerja.
3. Nilai b pada persamaan regresi bersifat positif baik pada  $b_1 X_1$   
maupun  $b_2 X_2$  yang berarti bahwa ada pengaruh positif dari variabel  
 $X_1$  maupun  $X_2$  secara bersama-sama terhadap Y.

Dengan demikian hipotesis minor yang menyatakan bahwa :

- 1) Ada pengaruh positif yang signifikan kemampuan terhadap kinerja.
- 2) Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi terhadap kinerja  
diterima.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dimana nilai  $b_1$  dan  $b_2$  positif serta signifikan, maka hipotesis mayor yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antar kemampuan dan motivasi terhadap kinerja diterima.

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

#### 1. Karakteristik Pengawas

Sampel dalam penelitian ini adalah pengawas sekolah yang bekerja di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara yang



berjumlah 26 orang. Distribusi responden berdasarkan kelompok umur (Tabel 4.1) menunjukkan bahwa 10 orang atau 38% berumur diatas 55 tahun, 10 orang atau 38% berumur antar 50 – 55 tahun dan 6 orang atau 24% berumur dibawah 50 tahun. Selanjutnya berdasarkan jenis kelamin, sebagian responden berjenis kelamin laki-laki yakni 21 orang 80 (%), distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden tingkat pendidikannya S1 yakni sebanyak 17 orang atau 77%. Sedangkan distribusi responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden mempunyai masa kerja diatas 25 tahun yakni sebanyak 17 orang atau 77%.

Faktor umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja dalam penelitian ini tidak dilihat pengaruhnya terhadap kinerja. Namun demikian deskripsi tersebut dimaksudkan untuk menggambarkan bahwa hasil penelitian mengenai pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja ini dilakukan pada seluruh pengawas yang ada di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Hal ini diperlukan sehubungan dengan teori (Gibson, 1998 : 53) menyampaikan bahwa yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu antara lain adalah umur. Sedangkan menurut S. P. Siagian, (2004 : 81) menyatakan bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam suatu organisasi maka semakin tinggi pula prtoduktifitasnya, karena ia semakin berpengalaman dan keterampilannya menyelesaikan tugas dengan sendirinya semakin tinggi.

## 2. Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja

Kemampuan yang dimiliki seorang pengawas sangat menentukan keberhasilan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya kemampuan yang dimiliki seorang pengawas dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, sehingga kinerja pengawas kemungkinan semakin membaik.

Kemampuan seorang pengawas menunjukkan potensi yang dimiliki untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diemban kepadanya. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki pengawas untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan hanya sekedar sebagai keinginan belaka. Di samping itu, kemampuan mencakup pula kompetensi yang dimiliki pengawas sesuai tuntutan pekerjaannya yang meliputi adanya pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan faktor kesanggupan fisik dan material.

Kemampuan pengawas dapat terwujud bila mempunyai tingkat pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pengawas mempunyai indikator yang dijadikan ukuran dalam penentuan tingkatan kemampuan.

### a. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan baik buruknya kinerja seseorang. Dengan memiliki pengetahuan yang memadai maka kinerja pengawas semakin baik.

Pengetahuan seseorang dapat dilihat dari keahlian yang dimilikinya dan keahlian tersebut dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman. Latar belakang pendidikan dan pengalaman dapat diperoleh secara formal maupun non formal. Walaupun seseorang memiliki pengalaman besar tetapi bila pendidikan kurang, maka tidak ada keseimbangan karena tidak dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju, demikian sebaliknya.

Dari hasil penelitian terkait dengan tingkat pengetahuan pengawas didapatkan bahwa dari 12 orang yang memiliki tingkat pengetahuan baik, ada 2 orang 16,67% yang tingkat kinerjanya buruk sedangkan dari 14 orang pengawas yang tingkat pengetahuannya buruk terdapat 13 orang atau 92,86% yang tingkat kinerjanya buruk.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi Square Test, diperoleh nilai  $P = 14,66$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk  $dk$  (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $14,66 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi pengetahuan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Mengacu pada Tabel 4.15, hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa pengawas yang memiliki pengetahuan yang baik akan tetapi kinerjanya buruk disebabkan karena ketidakdisiplinan pengawas dalam menyelesaikan pekerjaannya.



dengan tepat waktu serta ketidakhadiran pengawas pada sekolah binaan sesuai jadwal pengawasan selama jam kerja berlangsung.

Dengan demikian pengetahuan pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara perlu ditingkatkan. Peningkatan pengetahuan pengawas dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada pengawas untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau mengikuti diklat dalam jabatan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Zakaria (2010) tentang pengaruh pendidikan dan latihan terhadap kinerja pegawai di pemerintah kabupaten Gowa, didapat bahwa antara diklat dengan kinerja terdapat pengaruh positif yang signifikan. Menurut Zuhairini dalam Thoyib (2004) bahwa pendidikan adalah merupakan usaha dari orang dewasa yang telah sadar akan kemanusiaannya dalam membimbing, melatih, mengajar, dan menanamkan nilai-nilai serta dasar-dasar pandangan hidup kepada yang muda, agar nantinya menjadi manusia yang sadar dan bertanggung jawab akan tugas-tugas hidupnya sebagai manusia.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian ini dimana pengetahuan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Pengetahuan diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman yang panjang. Rendahnya pengetahuan disebabkan oleh kurangnya pendidikan dan pengalaman. Pengawas yang berpengetahuan buruk umumnya adalah mereka yang berpendidikan rendah. Berbicara mengenai



pendidikan tentu saja tidak dapat dipisahkan dari proses belajar. Pengawas harus mau belajar pada awal memangku jabatan maupun selama memangku jabatan.

Agar pengetahuan pengawas meningkat maka proses pendidikan harus diperhatikan. Caranya dengan memberikan kesempatan kepada pengawas yang masih berpendidikan rendah untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Di samping itu perlu diberikan diklat pembekalan kepada pengawas pada awal memangku jabatan dan pendidikan dalam jabatan selama memangku jabatan untuk pengembangan karier. Dengan demikian akan terbentuk sumber daya manusia pengawas yang sadar dan bertanggungjawab akan tugas-tugasnya yaitu melaksanakan supervisi akademik dan manajerial secara konsekwen.

#### b. Keterampilan

Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat. Pengawas yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dapat berperilaku profesional. Perilaku profesional dapat ditunjukkan dari memiliki/ menerapkan ilmu pengetahuan ilmiah dan teknologi kepengawasan, memiliki/ menerapkan keterampilan profesional kepengawasan serta menggunakan kode etik pengawas sebagai tuntutan dalam

melaksanakan kegiatan pengawasan dan kehidupan profesional (Roeles, 1997) dalam Tikupasang (2002).

Kinerja pengawas dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal dari masing-masing pribadi seorang pengawas diantaranya berupa potensi dasar, kemampuan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang dimilikinya maupun faktor eksternal antara lain berupa situasi dan kondisi lingkungan kerja, perhatian dan dukungan pimpinan. Menurut Mangkunegara (2004), faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain berupa kemampuan dan motivasi.

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 8 pengawas yang memiliki keterampilan baik terdapat 1 orang 3,85% yang memiliki kinerja yang buruk dan dari 18 orang pengawas yang memiliki keterampilan buruk terdapat 4 orang 15,38% yang kinerjanya baik.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 14,695$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $14,695 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi keterampilan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Meninjau Tabel 4.16. berdasarkan hasil wawancara dengan responden diperoleh informasi bahwa mereka jarang diutus untuk

mengikuti diklat sehingga kemampuan mereka tidak mengalami perkembangan dalam hal ini diklat terkait keterampilan pengawas.

Hasil penelitian Iing Yuliastuti (2007) dalam Hariandja (2009) di dapatkan bahwa variabel keterampilan (0.293) berpengaruh terhadap kinerja pengawas dalam penatalaksanaan kegiatan pengawas. Berbeda dengan hasil penelitian Ling Yuliastuti, maka penelitian ini mendapatkan bahwa variable keterampilan (0,539) berpengaruh terhadap kemampuan kerja pengawas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pitoyo (2000) dalam Tikupasang (2002) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh kemampuan (pengetahuan dan keterampilan) terhadap kinerja pengawas. Begitu juga dengan Minaria (2003) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh faktor individu (pengetahuan dan keterampilan) terhadap kinerja petugas BPEK Medan.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Alam (2003) dalam Thoyib (2004) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara keterampilan terhadap kinerja pengawas dalam penerapan standar pelayanan minimal. Demikian juga keterampilan, pengalaman, kesungguhan dan disiplin disebutkan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap timbulnya prestasi kerja karyawan. Dengan kata lain bahwa keterampilan sangat diperlukan agar suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan sukses.



Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan dari variabel kemampuan terhadap kinerja, dimana  $Y = 1,34 X_1$ , artinya bahwa untuk meningkatkan kinerja sebesar satu satuan, diperlukan peningkatan kemampuan sebesar 1,34 satuan. Temuan ini mengisyaratkan bahwa kemampuan pengawas Dinas Dikpora belum baik untuk mendukung kinerjanya, sehingga perlu penambahan kemampuan agar dapat sebanding dengan kinerja. Penambahan kemampuan dapat dilakukan melalui diklat dalam jabatan ataupun pendidikan lanjutan bagi pengawas ke jenjang yang lebih tinggi, dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Keterampilan timbul dalam diri seseorang melalui pendidikan dan latihan keahlian (profesional). Pengawas sekolah sebagai pekerjaan profesional memerlukan keterampilan profesional. Sebab itu pengawas hendaknya terlatih agar terampil dalam melaksanakan tugas kepengawasan, memberikan penguatan dan mengadakan variasi antara bimbingan, pembinaan, pelatihan dan penguatan kepada kepala sekolah dan guru.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara belum terlatih sebagai pengawas profesional. Hal ini berarti bahwa pengawas jarang atau bahkan belum dilibatkan dalam kegiatan diklat kepengawasan. Agar menjadi pengawas profesional maka ia perlu dibekali dengan

keterampilan profesional. Keterampilan profesional ditanamkan dalam diri pengawas melalui pendidikan dan pelatihan profesional sehingga setiap pengawas perlu mendapat pembekalan melalui diklat profesional dan *on the job training*.

Di samping itu maka pengawas harus aktif melakukan pengawasan selama 4 hari dalam seminggu agar terbiasa dengan kegiatan pengawasan. Kebiasaan melakukan pengawasan melahirkan sikap disiplin dan akhirnya terampil dalam melaksanakan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas kurang aktif dalam melaksanakan pengawasan. Hal ini terbukti dari data hasil telaah buku tamu umum maupun buku tamu pembinaan pada beberapa sekolah yang tidak memuat tanda tangan maupun catatan pembinaan dari pengawas pembina.

### 3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Ada berbagai faktor motivator yang dapat memotivasi agar terjadi peningkatan kinerja seseorang namun dalam penelitian ini hanya ada 3 sub faktor yang diperhatikan, yaitu pekerjaan, penghargaan dan pengembangan diri, diuraikan sebagai berikut :

#### a. Pekerjaan

Berdasarkan Tabel 4.18. terdapat 13 orang yang nilainya baik sedangkan 13 orang belum puas dengan hasil pekerjaannya. Hal ini



disebabkan keterbatasan waktu dalam melaksanakan tugas supervisi di sekolah, mengingat letak sekolah yang jauh serta biaya perjalanan yang mahal. Agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan menimbulkan kepuasan maka perlu penambahan waktu kunjungan dengan konsekuensi penambahan biaya perjalanan. Bila hal ini diperhatikan tentu akan membangkitkan motivasi pengawas dalam melaksanakan tugas ke tempat-tempat yang jauh.

b. Penghargaan

Penghargaan merupakan bentuk pengakuan yang diperuntukan seseorang/lembaga atas jasa/pengabdian yang ia berikan. Profesi pengawas yang merupakan puncak karier guru hendaknya mendapat penghargaan yang sesuai, namun pada kenyataan tidaklah demikian. Data kuesioner menjelaskan bahwa ada 13 orang atau 50,01% menyatakan tidak puas dengan bentuk penghargaan yang diterima saat ini, dan kinerja mereka juga rendah. Sedangkan 26,93% puas dengan penghargaan dan kinerja juga baik. Hal ini berarti bahwa pemberian penghargaan dapat memotivasi para pengawas untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh sebab itu pemerintah perlu memikirkan untuk melahirkan berbagai bentuk penghargaan yang dapat ditawarkan kepada para pengawas setelah pengawas tersebut berhasil melaksanakan suatu tugas yang diemban kepadanya. Misalnya pengawas yang berhasil membina sekolah menjadi sekolah standar, perlu mendapat penghargaan. Dengan demikian para pengawas akan

berkompetisi membina sekolah dengan baik guna mendapatkan penghargaan.

c. Pengembangan diri

Diantara sub variabel motivasi, yang nilainya paling rendah adalah pada pengembangan diri. Berdasarkan Tabel 4.20 nampak bahwa 13 orang responden buruk dalam hal pengembangan diri dan kinerja juga buruk, hanya 6 orang yang baik dalam pengembangan diri. Berdasarkan hasil wawancara, didapat informasi bahwa kurangnya motivasi pengembangan diri karena para pengawas beranggapan bahwa jabatan ini merupakan terminal terakhir menanti waktu pensiun. Sebab itu mereka tidak perlu bersusah payah mengembangkan diri. Karier maupun kepangkatan sudah terhenti. Memang bila dilihat tabel usia dan pengalaman kerja, kebanyakan pengawas sudah berusia diatas 50 tahun dengan masa kerja diatas 25 tahun. Adanya sikap apatisisme pengawas untuk mengembangkan diri, menghambat upaya peningkatan kinerja. Untuk mengatasi sikap apatisisme pengawas dalam hal pengembangan diri, maka pengawas sebaiknya diberi kebebasan untuk dipromosi ke jabatan struktur yang eselonnya lebih tinggi, dan sistem kenaikan pangkat diatur sedemikian rupa sehingga tidak terhenti pada pangkat/gol. IV/a saja.

Mengingat pada umur diatas 50 tahun dan pengalaman kerja di atas 25 tahun merupakan suatu potensi yang baik untuk menumbuhkan kinerja kepengawasan, maka sebaiknya pemerintah

mempertimbangkan agar menambah masa kerja kepada pengawas hingga 65 tahun. Dengan demikian para pengawas akan berkompetisi meningkatkan kompetensi dan pengembangan diri dalam jabatan pengawas. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pengawas.

Adapun faktor hygiene yang menjadi focus perhatian dalam penelitian ini adalah insentif, kondisi kerja dan hubungan dengan rekan kerja seperti uraian berikut :

a. Insentif

Insentif adalah salah satu kebutuhan dasar. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan mempertahankan hidup, dan manifestasinya yang nyata akan tampak dalam pemenuhan kebutuhan akan sandang, pangan dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus menerus, akan tetapi juga karena tanpa pemuasan berbagai kebutuhan tersebut seseorang tidak akan dapat dikatakan hidup dengan normal. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis.

Dalam penelitian ini, insentif yang dimaksudkan adalah gaji yang memadai, besarnya sesuai standar mutu hidup, pemberian bonus sewaktu-waktu dan rangsangan kerja. Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang insentif dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten



Maluku Tenggara, terdapat 14 orang atau 53,84% yang menyatakan insentif buruk dan kinerja juga buruk, dan 9 orang atau 34,60% lainnya menyatakan baik dan kinerja juga baik.

Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 13,559$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 1 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $13,559 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh dimensi insentif yang diberikan terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden didapatkan informasi bahwa alasan pengawas menyatakan bahwa insentif yang diterima kurang memberikan alasan bahwa gaji yang diterimanya hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan pokoknya tanpa ada tambahan insentif, sedangkan biaya perjalanan dinas belum mencukupi untuk membiayai kunjungan ke sekolah binaan. Sesuai keterangan dari bendahara Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara diperoleh data bahwa kepada setiap pengawas diberikan 2 SPPD setiap satu triwulan. Akibatnya pengawas jarang berkunjung empat kali seminggu ke setiap sekolah binaan sesuai ketentuan jam kerja. Bukti kealpaan pengawas diperkuat oleh data hasil telaah buku tamu umum dan tamu pembinaan yang ada di sekolah. Pada buku tersebut tidak ditemukan adanya catatan pembinaan maupun tanda tangan pengawas sebagai tanda kehadirannya di sekolah itu.

Hasil penelitian ini juga menegaskan bahwa gaji atau insentif merupakan salah satu faktor yang berhubungan dengan kinerja, dimana seseorang akan berkinerja baik apabila gaji dan insentif yang diterimanya memadai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kartini (2004), yang menyatakan bahwa ada hubungan antara insentif dengan kinerja pengawas. Dalam penelitian ini pada kategori insentif cukup, terdapat 9 orang atau 34,60% tergolong berkinerja baik dan hanya 1 orang atau 3,86% yang berkinerja buruk. Pada teori kebutuhan yang dicapai dari Mc. Clelland (1980), gaji atau upah penting sebagai sumber umpan balik kinerja untuk kelompok karyawan yang berprestasi tinggi ia dapat bersifat aktif bagi orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi.

Menurut Poli (2002) dalam Thoyib (2004) bahwa balas jasa (gaji/insentif) merupakan faktor yang membentuk motivasi dan kinerja yang akan mempengaruhi efektivitas dan perkembangan organisasi. Pegawai negeri sipil yang jumlah penghasilannya dirasakan belum cukup memenuhi kebutuhan pokoknya akan berusaha mencari uang tambahan. Untuk mengatasi hal ini hendaknya pimpinan cenderung memberi perhatian dalam bentuk insentif atau penghargaan kepada pengawas dan memberikan tanggung jawab serta kepercayaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pengawas.

Hasil penelitian ini memberikan gambaran tentang kesulitan ekonomi yang dialami oleh pengawas akibat penghasilan yang hanya



bergantung pada gaji, tanpa ada tambahan insentif lain selain biaya perjalanan dinas yang jumlahnya terbatas. Data Rencana Kerja Anggaran (RKA) Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara tidak memuat biaya lain yang disediakan kepada pengawas selain gaji dan biaya perjalanan dinas.

Hampir dapat dipastikan bahwa intensitas kunjungan pengawas ke sekolah binaan akan meningkat manakala Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara menyediakan program pemberian insentif dan meningkatkan jumlah maupun biaya perjalanan dinas. Pemberian insentif dapat dilakukan dalam bentuk insentif individual atau insentif profesional. Insentif individual diberikan apabila ada seorang pengawas yang dalam melakukan kegiatan pengawasan memperoleh hasil kerja yang luar biasa. Insentif profesional diberikan kepada kelompok pengawas untuk merangsang tumbuh kembangnya profesi pengawas.

#### b. Kondisi kerja

Selain insentif, dalam menjelaskan motivasi pengawas digunakan indikator kondisi kerja. Kondisi kerja merupakan faktor yang penting menurut Robbins dalam mendukung kinerja pengawas. Seorang pengawas mungkin tidak berkinerja ke suatu tingkatan yang diyakini mampu, periksalah lingkungan kerjanya untuk melihat apakah mendukung. Apakah pengawas tersebut mempunyai alat, peralatan,

bahan dan suplai. Alat yang dimaksud adalah ketersediaan alat tulis berupa pulpen, pencil, clips, kertas, yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan peralatan merupakan sarana penunjang berupa gedung, ruangan, meja, kursi, almari, komputer, Air Conditioner (AC). Sedangkan bahan-bahan pendukung berupa listrik, telepon dan air. Adapun suplai dilakukan untuk mendukung pekerjaan tersebut.

Ada dua faktor yang mempengaruhi karakteristik lingkungan kerja yaitu lingkungan yang dekat pekerjaan dan kegiatan organisasi. Lingkungan yang dekat dengan organisasi mencakup hubungan antara karyawan dengan atasan yang diamati dari perhatian atasan turut menyelesaikan masalah yang dihadapi karyawan. Selanjutnya menurut Sutermeister (Djatmiko, 2002) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja personil terdiri dari tiga unsur besar, yaitu kondisi fisik lingkungan kerja (*physical working condition*), kondisi sosial lingkungan kerja (*social working condition*) dan keterpenuhan kebutuhan dasar individu (*fulfilment of individual basic needs*).

Hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa dari 26 responden yang diberikan kuesioner tentang motivasi kerja berdasarkan kondisi kerja di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara, terdapat 12 orang atau 46,16% yang masuk kategori buruk, dan 8 orang atau 30,76% lainnya baik. Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 9,512$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 10 dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat

hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $9,512 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Mengacu pada Tabel 4.22 didapatkan 3 orang yang kondisi kerja baik akan tetapi kinerjanya buruk. Berdasarkan hasil wawancara terkait dengan kondisi kerja di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara di dapatkan informasi bahwa hal ini karena komunikasi antara pengawas dan atasan kurang harmonis sehingga kinerja para pengawas kurang baik.

Hasil telaah dokumen inventaris Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara yang terdapat pada ruang pengawas didapati bahwa jumlah meja kursi hanya 10 pasang, tanpa fasilitas AC, komputer, laptop dan infocus/LCD. Ternyata pengawas kabupaten berjumlah 13 orang dari keseluruhan pengawas yang berjumlah 26 orang, sisanya pengawas UPTD. Tentu saja ada pengawas yang tidak mendapat meja jika semua pengawas kabupaten hadir serentak di ruang pengawas pada waktu yang sama. Kondisi kerja seperti ini tentu berpengaruh negatif terhadap kinerja pengawas. Agar kondisi kerja dapat memberikan pengaruh positif bagi kinerja pengawas maka fasilitas kerja di ruang pengawas harus dilengkapi.

Ruang kerja pengawas sebaiknya ditambah dengan ruang rehabilitasi guru. Pada ruang rehabilitasi ini para pengawas akan merehabilitir guru yang mengalami masalah dalam melaksanakan



pembelajaran di sekolah. Ruang pengawas maupun ruang rehabilitasi guru dilengkapi dengan fasilitas kerja seperti meja kursi yang jumlahnya sesuai, computer, laptop dan infocus/LCD. Agar kenyamanan ruang terjaga maka ruang dilengkapi dengan fasilitas AC. Kondisi ruang kerja yang baik akan menghadirkan iklim kerja yang menyenangkan sehingga dapat menimbulkan kegairahan kerja dan pada gilirannya akan meningkatkan kinerja.

c. Hubungan dengan rekan kerja

Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang kurang harmonis, teristimewah antara pengawas dengan pejabat struktural di jajaran Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini menghambat minat dan motivasi pengawas untuk melaksanakan tugas dengan lebih intensif, akibatnya kinerja pengawas juga tidak meningkat. Pengaruh hubungan kerja yang baik dan harmonis dapat menjadi salah satu faktor yang memelihara bahkan mencegah menurunnya motivasi kerja, sehingga pada saatnya dapat bekerja sama dengan variabel lain dalam mempengaruhi peningkatan kinerja. Tabel 4.23 memperlihatkan bahwa 14 responden mengatakan hubungan dengan rekan kerja buruk dan hanya 8 responden yang mengatakan hubungan dengan rekan kerja baik. Berdasarkan hasil uji statistik dengan Chi-Square Test, diperoleh nilai  $P = 9,512$ , jika dibandingkan dengan nilai Tabel untuk dk (derajat kebebasan) = 10

dan  $\alpha = 5\% = 3,841$ . Karena harga Chi Kuadrat hitung lebih besar dari nilai Tabel ( $9,512 > 3,841$ ), maka terdapat pengaruh hubungan dengan rekan kerja terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

Berdasarkan hasil wawancara di peroleh keterangan bahwa selama ini koordinasi kerja antar pengawas sebagai pejabat fungsional dan para pejabat struktural di Dinas Dikpora tidak berjalan baik. Para pengawas sering tidak dilibatkan dalam berbagai kebijakan yang dibuat oleh pejabat struktur, akibatnya pejabat struktur berjalan sendiri dengan kebijakannya dan pejabat fungsional juga berjalan sendiri mengikuti rutinitas yang biasanya terjadi setiap tahun.

Bagan struktur organisasi Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara menempatkan pengawas satu tingkat dibawah kepala dinas, sejajar dengan posisi sekretaris dinas. Artinya posisi pengawas sama dengan sekretaris dinas. Posisi pengawas yang demikian memungkinkan baginya untuk menjalin hubungan baik dengan semua komponen dalam organisasi Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara, namun data kuesioner dan hasil wawancara memperlihatkan adanya hubungan yang tidak harmonis. Hal ini menghambat upaya peningkatan kinerja, oleh sebab itu hubungan dengan rekan kerja perlu diperbaiki dengan cara melibatkan para pengawas dalam berbagai kegiatan dan pembuatan kebijakan oleh administrator Dinas Dikpora maupun para pejabat struktur lainnya yang relevan.



Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Persamaan Regresi menunjukkan bahwa  $Y = 1,0 (X_2)$  artinya bahwa satu satuan kinerja setara dengan 1,0 satuan motivasi atau motivasi perlu ditingkatkan sebanyak 1,0 satuan agar seimbang dengan kinerja. Berdasarkan nilai hasil kuesioner tentang kinerja, nilai rata-rata  $Y = 5,7$  padahal untuk mencapai kenaikan pangkat maka nilai kinerja minimal harus baik atau mencapai angka 7 berarti perlu penambahan 1,3 satuan. Bila penambahan ini diambil dari motivasi, maka diperlukan penambahan motivasi sebesar  $1,3 \times 1,0 = 1,3$  satuan motivasi yang tentu saja melibatkan faktor motivator maupun hygiene.

#### 4. Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja

Kemampuan yang baik tanpa motivasi yang kuat maka tidak memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja, demikian pula bila motivasi kuat untuk bekerja, tetapi kemampuan tidak mendukung maka secara linier tidak menampilkan pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Tetapi keadaan akan sangat berbeda bila kemampuan dan motivasi ada bersama-sama secara linier dalam mempengaruhi kinerja maka akan terjadi peningkatan dua kali lipat. Hal ini sesuai dengan apa yang diformulasikan oleh Keith Davis yaitu bahwa *performance* (kinerja) = *ability* (kemampuan) + *motivation* (motivasi). Hal yang sama juga sesuai dengan temuan T.R.

Mithcell (1987), Waine K Hoy (1987) dan Suharto (2000) yang dalam studinya mendukung hipotesis adanya hubungan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja (Riduwan, 2004). Dengan demikian maka kemampuan dan motivasi adalah unsur-unsur yang berfungsi membentuk kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaan atau tugasnya.

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan tugas yang dilaksanakan sesuai dengan job seorang pengawas dimana dalam konteks pelaksanaan tugas diartikan sebagai prestasi kerja. Kinerja atau prestasi seseorang pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode waktu tertentu dibanding berbagai kemungkinan misalnya standar/target ataupun kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu.

Dalam penelitian ini kinerja pengawas diukur dengan menggunakan indikator, penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, evaluasi program pengawasan dan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa responden yang diberikan kuesioner tentang kinerja responden berdasarkan implementasi, terdapat 15 orang atau 57,70% yang termasuk kategori buruk ada 11 orang atau 42,30% lainnya baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saleh (2001) dalam Hariandja (2009) tentang faktor analisis faktor-faktor yang menentukan prestasi kerja pegawai. Adapun hasil penelitian ini dijelaskan bahwa faktor kemampuan berkontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai sebesar 7,4% dari total variabel yang diteliti. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Kontribusi pengetahuan dan keterampilan diperlukan untuk membangun kemampuan kerja. Semakin besar kontribusi pengetahuan dan keterampilan maka semakin baik kemampuan kerja atau sebaliknya. Semakin baik kemampuan maka semakin baik kinerjanya atau sebaliknya. Kontribusi faktor motivator dan faktor hygiene diperlukan untuk membangun motivasi kerja. Semakin besar kontribusi faktor motivator dan faktor hygiene maka semakin baik motivasi kerja atau sebaliknya. Semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula kinerjanya atau sebaliknya.

Akumulasi kontribusi kemampuan dan motivasi diperlukan untuk membangun kinerja. Semakin besar kontribusi kemampuan dan motivasi maka semakin baik kinerja. Sebaliknya semakin buruk kemampuan dan motivasi maka semakin buruk pula kinerjanya. Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja dua kali lebih besar bila keduanya bekerja secara simultan, dibandingkan dengan bila masing-masing bekerja sendiri.

Peningkatan kinerja pengawas baik secara individu maupun secara kolektif akan meningkatkan kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Bila kinerja kepala sekolah dan guru baik tentu saja berpengaruh terhadap kinerja pendidikan di sekolah sehingga dapat meningkatkan produktivitas Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara. Dengan demikian dapat meningkatkan pula citra Pemerintah Kabupaten Maluku Tenggara.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa data, penulis menarik simpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kemampuan dengan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Terbukti dari hasil uji Chi Square dan uji F Dimana  $P = 14,742 > 3,841$  dan  $F_{hit} > F_{tab} (50,343 > 4,26)$ . Hal ini berarti bahwa apabila kemampuan pengawas meningkat maka kinerja pengawas sekolah meningkat dan sebaliknya apabila kemampuan menurun maka kinerja pengawas juga menurun. Kemampuan pengawas yang mencakup pengetahuan kepengawasan dan keterampilan melaksanakan pengawasan merupakan fondasi bagi terbentuknya kinerja kepengawasan.
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi dan kinerja pengawas di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Terbukti dari hasil uji Chi Square dan uji F dimana  $P = 12,278 > 3,841$  dan  $F_{hit} > F_{tab} (15,328 > 4,26)$ . Hal ini berarti bahwa apabila motivasi kerja pengawas meningkat maka kinerja pengawas meningkat dan sebaliknya apabila motivasi kerja pengawas menurun maka kinerja pengawas menurun. Motivasi kerja pengawas berupa faktor motivator yaitu pekerjaan, penghargaan dan pengembangan diri merupakan stimulan dan pendorong

semangat serta kegairahan kerja pengawas sehingga tercipta kinerja kepengawasan, sedangkan faktor hygiene yang terdiri dari insentif, kondisi kerja dan hubungan dengan rekan kerja merupakan pemelihara yang menjaga agar semangat dan gairah kerja pengawas tidak menurun, dengan demikian kinerja pengawas tetap terpelihara.

3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kemampuan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pengawas pada Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara. Terbukti dari hasil uji Chi Square dan uji F dimana  $P = 13,510 > 3,841$  dan  $F_{hit} > F_{tab} (25,41 > 3,42)$ . Hal ini berarti bahwa apabila kemampuan dan motivasi kerja meningkat maka kinerja pengawas meningkat dan sebaliknya bila kemampuan dan motivasi kerja menurun maka kinerja pengawas menjadi menurun. Kemampuan dan motivasi yang bekerja bersama-sama dalam mempengaruhi kinerja memberikan dampak positif dua kali lebih besar terhadap kinerja jika dibandingkan dengan kinerja yang tercipta bila kemampuan dan motivasi masing-masing berdiri sendiri.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan di lapangan seperti disajikan pada bab-bab sebelumnya, maka berikut ini akan disampaikan beberapa saran yang sekiranya dijadikan bahan masukan dan pertimbangan bagi pengambil kebijakan khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja pengawas sekolah pada Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.



Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan sebagai berikut :

1. Kemampuan yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan harus ditingkatkan. Guna meningkatkan keterampilan perlu melaksanakan pelatihan keahlian professional pengawas maupun *cross training* atau multi keahlian. Guna meningkatkan pengetahuan maka perlu memberikan kesempatan kepada pengawas untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, di samping itu perlu melaksanakan diklat dalam jabatan yang dapat diikuti oleh seluruh pengawas.
2. Motivasi yang terdiri dari faktor motivator dan faktor hygiene harus menjadi focus perhatian. Agar faktor motivator dapat berfungsi dengan baik sebagai stimulasi dan faktor hygiene dapat berfungsi sebagai pemelihara maka hal-hal berikut perlu diperhatikan :

*Pertama*, pembagian tugas/pemberian pekerjaan harus sesuai dengan kemampuan. Pengawas yang kemampuannya baik diberikan tugas membina sekolah besar dan pengawas yang berkemampuan kurang membina sekolah kecil sehingga beban kerja sesuai dengan kemampuan. Dengan demikian dapat terselesaikan tepat waktu dan tepat sasaran sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja.

*Kedua*, jumlah dan jenis penghargaan perlu ditingkatkan agar dapat merangsang pengawas untuk berprestasi hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa perilaku yang diberi penghargaan cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi penghargaan cenderung akan menghilang.

*Ketiga*, agar pengawas dapat beraktualisasi diri/mengembangkan diri maka perlu pengembangan kapasitas baik secara individu maupun organisasi. Secara individu sebaiknya pengawas diberi kesempatan untuk dipromosi ke jabatan struktural di atasnya. Secara organisasi perlu pemekaran Dinas Pendidikan melalui pembentukan Badan Pengawas Pendidikan dimana didalamnya berhimpun semua pengawas sekolah lepas dari Dinas Pendidikan disertai penambahan masa kerja menjadi 65 tahun.

*Keempat*, bahwa selama ini Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara maupun pemerintah belum memberikan insentif kepada pengawas di luar gaji dan tunjangan bulanan sementara biaya perjalanan dinas ke sekolah-sekolah juga kecil dibandingkan dengan pegawai yang menduduki jabatan struktural. Hal ini tidak sesuai dengan teori penguatan, pengharapan dan keadilan sehingga pengawas kurang termotivasi untuk bekerja. Untuk mengatasi hal ini maka pemerintah perlu membuat program pemberian insentif kepada pengawas dalam bentuk insentif individual dan/atau insentif profesional.

*Kelima*, kondisi kerja pengawas perlu diperbaiki agar lebih kondusif dan dapat mendukung pelaksanaan kegiatan. Sebaiknya ruang kerja pengawas dilengkapi dengan ruang pelatihan serta fasilitasnya agar dapat digunakan melatih guru dan/atau kepala sekolah. Perlengkapan di ruang pengawas Dinas Dikpora saat ini perlu dilengkapi dengan alat, peralatan dan bahan-bahan pendukung kegiatan.

*Keenam*, hubungan dengan rekan kerja perlu diperbaiki dengan menciptakan suasana yang lebih harmonis menuju terbentuknya Hubungan Industrial Pancasila.

3. Dalam rangka meningkatkan kinerja pengawas hingga mencapai standar minimal bahkan melampaui standar optimal maka Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara perlu memprogramkan kegiatan peningkatan kemampuan dan motivasi secara bersama-sama mulai tahun pelajaran 2013/2014 seiring dengan rencana implementasi Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Penilaian Kinerja Berkelanjutan (PKB). Dengan begitu implementasinya tidak menyimpang.
4. Sedikit berbeda dari teori kinerja yang diformulasikan oleh Keith Davis, maka teori kinerja yang diformulasikan pada penelitian ini dan diusulkan untuk dapat dikaji lebih lanjut oleh peneliti-peneliti lain adalah: Kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi dimana kemampuan mencakup pengetahuan dan keterampilan, sedangkan motivasi meliputi faktor motivator dan faktor hygiene.

Formulasi teori tersebut sebagai berikut:

Kinerja (*performance*) = kemampuan (*ability*) + motivasi (*motivation*)

Kemampuan (*ability*) = pengetahuan (*knowledge*) + keterampilan (*skill*)

Motivasi (*motivation*) = faktor motivator (*motivational factor*) + faktor hygiene (*hygiene factor*)

## DAFTAR PUSTAKA

- Akkas M. Ibrahim.(2003). Analisis Kemampuan Aparatur dalam rangka Pelaksanaan Otonomi Daerah (Kajian di Sekertariat Daerah KabupatenSidrap). *Tesis PPs Unhas* Makassar
- Aqib Zainal. (2008). *Pedoman Pemilihan Guru Berprestasi, Kepala Sekolah Berprestasi, Pengawas Berprestasi*. Bandung : Yrama Widya
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Islami : Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberti
- Burhanudin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Dessler, G. (1983). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT. Prenhelindo
- Elu, B. Wilfredus & Purwanto. J. A. (2010). *Inovasi dan Perubahan Organisasi*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Gibson, JI. Ivancevich & Donnelly. (1997). *Organization*. Terjemahan Edisi Ke-5. Jakarta : Erlangga
- Gomes, Cardoso F. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi
- Hariandja Mariot, TE (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo
- Harris, Ben M. (1975) *Supervisory Behavior in Education*, New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Ikhsan, M, dkk. (2010). *Administrasi Keuangan Publik*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Ilyas, Yaslias. (2001). *Kinerja*. Jakarta : Universitas Indonesia
- Iswanto Yun. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Terbuka

- Irawan Prasetyo. (2010). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Irianto Agus. (2010). *Statistik: Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya*. Jakarta: Kencana
- Ivancevich, J. M. (1992). *Human Resource Management: Foundation of Personnel*. 5 th edition. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Kariadinata, Rahayu & Abdurahman, Maman. (2012) *Dasar-Dasar Statistik Pendidikan*. Bandung: CV Puutaka Setia
- Kartini. (2004). Analisis Hubungan Antara Insentif dengan Kinerja Pegawai di Sekretariat Kabupaten Gowa. *Tesis. PPs UNM*, Makassar
- Kemendikbud. (2012). *Supervisi manajerial*. Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Mangkunegara. A.P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama
- Mathis, R.L & Jhon H.J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Salemba Empat
- McClelland, D. (1980). *The Achievement Motive*. Auckland: McGraw-Hill
- Minaria. (2003). *Hubungan Faktor Individu, Organisasi dan Psikologi dengan Kinerja BPFK Medan*. AKK. USU
- Mohamad Ali. (1992). *Statistik dan Aplikasinya*. Jakarta: Erlangga
- Mulyasa. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Nasir, M. (2002). *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Noe, R.A, Hollenbeck, J. R, Gerhart, B. dan Wright P. M. (2000). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. 3<sup>rd</sup> Edition. Boston: McGrawHill Companies, Inc.
- Notoatmodjo Soekidjo. (1993). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Rhineka Cipta.



- Nugraha Muhammad Qudrat. (2010). *Manajemen Strategik Organisasi Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP. (2012). *Sistem Penilaian Kinerja Pengawas Sekolah*. Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Riduwan. (2004). *Metode dan Teknik Penulisan Tesis*. Bandung : Alfabeta
- Ruky, S. Achmad. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia
- Robbins, S.P. (1997). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sahertian. (1990). *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Education*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Salikun. (2002). Analisis Hubungan Kemampuan dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Sekretariat Kabupaten Kendari. *Tesis. PPs Unhas Makassar*
- Santoso, S. (2001). *Statistik Non Parametik*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Sedarmayanti. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Oryza
- Siagian Sondang, P. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- \_\_\_\_\_. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE UGM
- Simanjuntak, P. J. (1985). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Indonesia
- Soetjipto & Kosasi Rafli. (2009). *Profesi Keguruan*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sugiyono. (2003). *Metode penelitian Administrasi*, Bandung : Alfabeta
- \_\_\_\_\_. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta
- Sudjana. (1975). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sujana, dkk. (2011). *Buku Kerja Pengawas Sekolah*. Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional

- Sujanto Bedjo. (2009). *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah : Model Pengelolaan Sekolah Di Era Otonomi Daerah*. Jakarta : CV. Sagung Seto
- Sundarso, dkk. (2010). *Teori Administrasi*. Universitas Terbuka : Jakarta
- Sutisna, Oteng. (1985). *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis dan Praktek Profesional*. Bandung : Angkasa
- Thoha, M. (2008). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Thoyib, M. (2004). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. Timah Pangkalpinang. *Tesis Program Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga*. Surabaya
- Tikupasang, Charles D. B. (2002). Pengaruh Faktor Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Pramuniaga PT. Matahari Putra Prima Tbk. *Tesis Program Megister*. UNM Makassar
- Triton PB. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Oryza
- Widjaya, AW. (1986). *Peranan Motivasi dan Kepemimpinan*. Jakarta : Akademia Prassindo
- Yulastuti, Ling. (2007). Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap terhadap Kinerja Perawat dalam Penatalaksanaan kasus flu burung di RSUP H. Adam Malik. *Tesis Program Magister*. USU Medan
- Zakaria. (2010). Hubungan Antara Pendidikan dan Latihan Terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Gowa. *Tesis. PPs UNM*. Makassar
- Zulkifly, Muhammad Lukman Hakim. (2002). Analisis Kinerja Perawat Pemerintah Kabupaten Sinjai. *Tesis. PPs UNM*. Makassar

## Lampiran 1

### Kuesioner

1. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan bapak/ibu untuk menjawab seluruh pertanyaan yang disediakan.
2. Berilah silang (X) pada kolom yang bapak/ibu pilih sesuai keadaan yang sebenarnya.
3. Ada empat alternatif jawaban, untuk menjawab variabel kemampuan dan motivasi kerja, yaitu :
  - 4 = Sangat Paham
  - 3 = Paham
  - 2 = Kurang Paham
  - 1 = Tidak Paham
4. Ada empat alternative jawaban, untuk menjawab variabel kualitas kinerja pengawas, yaitu :
  - 4 = Sangat Lengkap
  - 3 = Lengkap
  - 2 = Kurang Lengkap
  - 1 = Tidak Lengkap
5. Karakteristik responden
  - a. Umur : ..... Tahun
  - b. Lama Bekerja : ..... Tahun
  - c. Jenis Pengawas : .....
  - d. Jabatan Pengawas : .....

**Kemampuan Pengawas (X)**

No	Pernyataan Variabel Pengetahuan (X <sub>1</sub> )	Alternative Jawaban			
		1	2	3	4
Standar Penyusunan Program Pengawasan					
1	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar penyusunan Program Pengawasan, Program Tahunan Pengawas				
2	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Penyusunan Program Pengawasan, Program Semester Pengawasan				
3	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar penyusunan Program Pengawasan, Rencana Kepengawasan Manajerial				
4	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar penyusunan Program Pengawasan, Rencana Kepengawasan Akademik				
5	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Penyusunan Program Pengawasan, Program Induksi Guru Pemula				
Standar Pelaksanaan Program Pengawasan					
1	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pelaksanaan Program Pengawasan, Pelaksanaan Program Tahunan Pengawasan				

2	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pelaksanaan Program Pengawasan, Program Semester Pengawasan				
3	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pelaksanaan Program Pengawasan, Pelaksanaan RKM				
4	Bagaimana pemahaman bapak /ibu tentang Standar Pelaksanaan Program Pengawasan, Pelaksanaan RKA				
5	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pelaksanaan Program Pengawasan, Pelaksanaan PIGP				
<b>Standar Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Evaluasi Program Pengawasan, pengawas menyusun rencana evaluasi hasil dari intervensi secara komprehensif, tepat waktu dan terus menerus				
2	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Evaluasi Program Pengawasan, pengawas menggunakan data dasar dari sekolah binaan untuk mengukur kearah pencapaian tujuan				
3	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar				



	Evaluasi Program Pengawasan, pengawas memvalidasi dan menganalisis data baru dengan teman sejawat				
4	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Evaluasi Program Pengawasan, pengawas bekerja sama dengan sekolah binaan untuk memodifikasi rencana pengawasan tahun berikutnya				
5	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Evaluasi Program Pengawasan, dimana dalam melakukan evaluasi kepengawasan, pengawas mendokumentasikan hasil evaluasi dan menyusun laporan pengawasan				
<b>Standar Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah, Program Pengelolaan KTSP				
2	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah, Program Analisis Kontek				
3	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru				

	dan/atau Kepala Sekolah, Program Paikem				
4	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pembimbingan dan Paltihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah Program Penilaian Proses dan Hasil Belajar				
5	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang Standar Pembimbingan dan Paltihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah, Program Penilaian Tindakan Kelas (PTK) dan Penilaian Tindakan Sekolah (PTS)				
<b>Keterampilan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Apakah bapak/ibu memahami prosedur dan teknik penyusunan instrumen pengawasan				
2	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang teknik pengisian instrumen yang telah dibakukan secara tepat waktu dan sesuai target				
3	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang pengolahan data isian instrumen pengawasan				
4	Bagaimana pemahaman bapak/ibu tentang ICT dalam program pengawasan				
5	Bagaimana pemahaman bapk/ibu tentang pemanfaatan LCD dalam Program Pengawasan				
<b>No</b>	<b>Pernyataan Variabel Pengetahuan (X<sub>2</sub>)</b>	<b>Alternative</b>			

		Jawaban			
<b>Motivasi Kerja</b>					
<b>Pekerjaan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu tentang kondisi sekolah binaanya ?				
2	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu tentang etika pengawasan ?				
3	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu tentang analisis konteks di lingkungan sekolah binaanya ?				
4	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu tentang analisis SWOT ?				
5	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu tentang ICT ?				
<b>Penghargaan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Bagaimana pemahama Bapak/Ibu mengenai makna pemberian piagam penghargaan/lencana ?				
2	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai makna pemberian imbalan material ?				
3	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai makna pujian dari atasan ?				
4	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai makna pujian dari rekan pengawas ?				
5	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai				

	makna pujian dari orang yang di supervisi ?				
	<b>Pengembangan Diri</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu terhadap pemanfaatan jaringan internet ?				
2	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu terhadap makna pelaksanaan pendidikan dan latihan dalam jabatan ?				
3	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai teknik penulisan makalah dan karya inovatif ?				
4	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai teknik penulisan buku ?				
	<b>Insentif</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Besarnya gaji, tunjangan yang diterima sekarang sudah cukup memadai				
2	Besarnya gaji, tunjangan yang diterima sekarang sudah cukup memotivasi pengawas untuk bekerja lebih giat				
3	Besarnya biaya perjalanan dinas yang diterima sekarang sudah cukup menambah semangat kerja pengawas				
4	Besarnya gaji, tunjangan dan insentif yang diterima sekarang sudah cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan fisiologis dari keluarga seperti makanan,				

	sandang dan perumahan				
5	Besarnya gaji yang diterima sekarang sudah cukup meningkatkan kinerja pengawas lebih efektif dan efisien				
<b>Kondisi Kerja</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Ruang pengawas yang selama ini anda tempati cukup nyaman dan kondusif				
2	Fasilitas meja dan kursi kerja cukup memadai untuk menjamin keamanan dan keselamatan kerja				
3	Fasilitas komputer, printer dan sarana lain cukup memadai untuk menjamin keberhasilan dan kesuksesan kerja				
4	Pembagian kerja yang diterapkan selama ini sudah efektif				
5	Pimpinan sangat memperhatikan fasilitas ruang kerja pengawas				
<b>Hubungan dengan Rekan Kerja</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai bentuk hubungan antara pimpinan dengan pengawas ?				
	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai bentuk hubungan antara pengawas dengan kepala bidang ?				



	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai bentuk hubungan antara kepala sekolah dengan pengawas ?				
	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai bentuk hubungan antara guru dengan pengawas ?				
	Bagaimana pemahaman Bapak/Ibu mengenai bentuk hubungan antara pengawas dengan pangawas ?				

### Kinerja Pengawas (Y)

No	Pernyataan Variabel Kinerja Pengawas (Y)	Alternative Jawaban			
		1	2	3	4
Penyusunan Program Pengawasan (K <sub>1</sub> )					
1	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, bapak/ibu memiliki kelengkapan dokumen program pengawasan tahunan pada sekolah binaan yang disusun sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
2	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, bapak/ibu memiliki kelengkapan dokumen program semester pengawasan pada sekolah binaan yang disusun sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				

3	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, bapak/ibu memiliki kelengkapan dokumen RKM pada sekolah binaan yang disusun sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
4	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, bapak/ibu memiliki kelengkapan dokumen RKA pada sekolah binaan yang disusun sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
5	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, bapak/ibu memiliki kelengkapan dokumen PIGP, pembinaan dan pelatihan guru dan/atau kepala sekolah pada sekolah binaan yang disusun sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
6	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, Bapak/Tbu memiliki dokumen pembinaan guru dan/atau kepala sekolah				
7	Dalam melakukan penyusunan program pengawasan, Bapak/Tbu memiliki dokumen perencanaan penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah				
<b>Pelaksanaan Program Pengawasan (K<sub>2</sub>)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Dalam melakukan Pelaksanaan Program				

	Pengawasan, bapak/ibu memiliki laporan pelaksanaan program pembinaan guru pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
2	Dalam melakukan Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki laporan pelaksanaan pembinaan kepala sekolah pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
3	Dalam melakukan Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki laporan pelaksanaan pemantauan pelaksanaan delapan SNP pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
4	Dalam melakukan Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
5	Dalam melakukan Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki laporan program penilaian kinerja kepada sekolah pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik				

	indikator kinerja				
6	Dalam melaksanakan program pengawasan, Bapak/Ibu memiliki dokumen pembinaan guru dan/atau kepala sekolah sebagai bukti fisik indikator kinerja				
<b>Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan (K<sub>3</sub>)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Dalam melakukan Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki dokumen laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pembinaan guru pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kerja				
2	Dalam melakukan Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki dokumen laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembinaan kepala sekolah pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
3	Dalam melakukan Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki dokumen laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pemantauan delapan SNP pada sekolah binaan yang dibuat				

	sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
4	Dalam melakukan Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki dokumen laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja guru pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
5	Dalam melakukan Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan, bapak/ibu memiliki dokumen laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja kepala sekolah pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
6	Dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program pengawasan, Bapak/Ibu memiliki dokumen laporan hasil pembinaan guru dan/atau kepala sekolah				
<b>Pembimbingan dan Palatihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah (K4)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Dalam melakukan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru/Kepala Sekolah, bapak/ibu memiliki dokumen matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG sebagai bukti fisik indikator kinerja				
2	Dalam melakukan Pembimbingan dan Pelatihan				



	Profesional Guru/Kepala Sekolah, bapak/ibu memiliki dokumen matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKKS/MKKS sebagai bukti fisik indikator kinerja				
3	Dalam melakukan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru/Kepala Sekolah, bapak/ibu memiliki dokumen laporan pelaksanaan laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP sebagai bukti fisik indikator kinerja				
4	Dalam melakukan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru/Kepala Sekolah, bapak/ibu memiliki dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesiobalisme kepala sekolah di KKS/MKKS sebagai bukti fisik indikator kinerja				

5	Dalam melakukan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru/Kepala Sekolah, bapak/ibu memiliki dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah pada sekolah binaan yang dibuat sendiri sebagai bukti fisik indikator kinerja				
6	Dalam melakukan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah, Bapak/Ibu memiliki laporan hasil pembimbingan dan pelatihan sebagai bukti fisik indikator kinerja				

**Lampiran 2**  
**PEDOMAN WAWANCARA**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama
2. Jenis Pengawas
3. Unit Kerja

**B. DAFTAR PERTANYAAN**

4. Apakah Bapak/Ibu telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?
5. Apakah bapak/ibu telah mengikuti Diklat Kepengawasan?
6. Bagaimana upaya Bapak/Ibu menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?
7. Apakah Bapak/Ibu mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?
8. Apakah bapak/ibu termotivasi untuk mengembangkan diri?
9. Mengapa Bapak/Ibu jarang berkunjung ke sekolah binaan ?
10. Apakah Bapak/Ibu sudah mampu membuat power point ?
11. Bagaimana kondisi kerja bapak/ibu saat ini?
12. Bagaimana hubungan kerja bapak/ibu dilingkungan kerjanya?
13. Dapatkah Bapak/Ibu memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?
14. Apakah Bapak/Ibu memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan di sekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

**Lampiran 3****PEDOMAN REVIEW DOKUMEN**

1. Data dokumen penyusunan program kerja pengawas tahun 2009/2010/2011.
2. Data dokumen pelaksanaan program kerja pengawas tahun 2009/2010/2011.
3. Data dokumen evaluasi program kerja pengawas tahun 2009/2010/2011.
4. Data dokumen program pengembangan dan pelatihan guru/kepala sekolah tahun 2009/2010/2011.
5. Data kehadiran pengawas di sekolah binaan tahun 2009/2010/2011.
6. Data kehadiran pengawas di kantor tahun 2009/2010/2011.

## Lampiran 4.1

Master Tabel : Nilai Kemampuan

No Res	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>3</sub>	P <sub>4</sub>	$\sum P$	RP	KT	$\sum K$	RK
1	25	50	25	25	125	31	25	56	28
2	45	40	25	40	150	38	40	78	39
3	45	35	50	55	185	46	55	91	45
4	45	50	50	55	200	50	50	100	50
5	40	35	40	40	155	38	40	78	39
6	45	65	65	50	225	56	35	91	45
7	75	75	80	40	270	67	40	107	53
8	70	70	65	65	270	67	40	107	53
9	50	45	50	35	180	45	45	90	45
10	65	50	65	70	250	63	65	128	64
11	40	65	65	70	240	60	40	100	50
12	50	65	70	75	260	65	65	130	65
13	45	60	45	75	225	56	40	96	48
14	40	45	65	45	195	49	45	94	47
15	70	50	50	50	220	55	45	100	50
16	50	75	50	45	220	55	45	100	50
17	80	60	55	55	250	62	70	132	66
18	75	50	70	70	265	66	75	141	71
19	70	60	65	65	260	65	65	130	65
20	60	50	65	80	255	64	70	134	67
21	70	45	40	40	195	49	45	94	47
22	75	60	40	40	215	54	50	104	52
23	75	75	75	70	295	74	75	149	75
24	75	75	75	70	295	74	55	129	65
25	70	80	70	80	300	75	45	120	60
26	80	65	75	80	300	75	75	150	75
$\sum$	1535	1500	1505	1485		1497	1365		1413
$\bar{X}$	59	58	58	57		58	53		54
Baik	12	12	11	13		12	8		10
Buruk	14	14	15	13		14	18		16
% Baik	46,15	46,15	42,30	50,00		46,15	30,77		38,46
% Buruk	53,85	53,85	57,70	50,00		53,85	69,23		61,54



## Lampiran 4.2

Master Tabel : Nilai Motivasi

Faktor Motivator					
No Res	M <sub>1</sub>	M <sub>2</sub>	M <sub>3</sub>	$\sum M$	RM
1	25	50	40	115	38
2	35	70	40	145	48
3	50	35	35	120	40
4	50	50	40	140	47
5	35	30	25	90	30
6	50	45	50	145	48
7	60	60	60	180	60
8	75	75	65	210	70
9	70	75	65	205	68
10	60	50	50	160	53
11	50	50	50	150	50
12	40	45	35	120	40
13	45	50	50	150	50
14	65	45	50	160	53
15	45	40	50	145	48
16	60	60	40	160	53
17	70	80	50	200	66
18	75	75	65	210	70
19	50	50	35	135	45
20	60	40	40	140	46
21	50	50	60	160	53
22	65	50	80	195	65
23	85	80	50	215	71
24	50	75	65	190	63
25	80	45	70	195	65
26	70	65	50	185	62
$\sum$	1480	1440	1320		1419
$\bar{X}$	57	55	51		55
Baik	13	9	8		10
Buruk	13	17	18		16
% Baik	50,00	34,62	30,77		38,46
% Buruk	50,00	65,38	69,23		61,54

## Lampiran 4.3

Master Tabel : Nilai Motivasi

No Res	Faktor Hygien					$\sum M H$	RMH
	H <sub>1</sub>	H <sub>2</sub>	H <sub>3</sub>	$\sum H$	RH		
1	50	50	50	150	50	88	44
2	50	50	50	150	50	98	50
3	50	45	50	155	51	91	45
4	25	40	50	115	38	85	43
5	25	35	25	85	28	58	29
6	50	60	50	160	50	98	49
7	50	35	55	140	46	106	53
8	75	75	75	225	75	145	72
9	75	60	65	195	65	133	66
10	50	50	60	160	53	106	53
11	50	45	50	145	48	98	49
12	50	45	60	155	51	91	46
13	35	70	35	140	46	96	48
14	50	50	80	180	60	113	57
15	40	35	75	150	50	98	49
16	70	85	55	210	70	128	64
17	50	65	35	150	50	116	52
18	70	65	45	180	60	130	65
19	50	45	50	145	48	94	47
20	70	60	50	180	60	106	53
21	80	65	50	195	65	118	59
22	60	65	65	180	63	128	64
23	60	50	60	170	56	128	64
24	75	60	50	185	61	124	62
25	75	50	70	195	65	130	65
26	50	50	40	140	46	108	54
$\sum$	1435	1405	1400		1405		1402
$\bar{X}$	55	54	54		54		54
Baik	10	11	9		10		10
Buruk	16	15	17		16		16
% Baik	38,46	42,30	34,61		38,46		38,46
% Buruk	61,54	57,70	65,39		61,54		61,54

## Lampiran 4.4

Master Tabel : Nilai Kinerja

No Res	K <sub>1</sub>	K <sub>2</sub>	K <sub>3</sub>	K <sub>4</sub>	$\sum K$	RK
1	25	25	25	25	100	25
2	25	25	25	25	100	25
3	50	50	50	50	200	50
4	43	33	33	33	142	35
5	36	25	25	33	119	29
6	68	58	58	62	246	61
7	75	83	75	70	303	76
8	75	75	75	75	300	75
9	75	75	75	75	300	75
10	50	50	50	50	200	50
11	50	50	50	50	200	50
12	50	50	50	50	200	50
13	50	50	50	50	200	50
14	50	50	50	41	191	49
15	50	50	50	50	200	50
16	65	50	50	50	210	50
17	75	75	75	75	300	75
18	75	65	50	50	240	60
19	50	50	50	50	200	50
20	75	87	87	70	315	79
21	50	60	50	50	210	50
22	78	75	75	58	286	71
23	75	75	75	75	300	75
24	75	75	75	75	300	75
25	70	70	50	70	260	65
26	50	60	50	50	210	50
$\sum$	1510	1491	1458	1412		1456
X	58	57	55	54		56
Baik	12	13	9	10		11
Buruk	14	13	17	16		15
% Baik	46,15	50,00	34,62	38,46		42,30
% Buruk	53,85	50,00	65,38	61,54		57,70

Lampiran 5.1  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Pengetahuan * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Pengetahuan \* Kinerja Crosstabulation**

Count		Kinerja		Total
		1.00	2.00	
Pengetahuan	1.00	10	5	15
	2.00	1	10	11
Total		11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-Sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	14.516 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity Correction <sup>b</sup>	12.527	1	.000		
Likelihood Ratio	13.831	1	.000		
Fisher's Exact Test	14.237	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

- a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96
- b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 5.2  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Keterampilan * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Keterampilan \* Kinerja Crosstabulation**

Count

	Kinerja		Total
	1.00	2.00	
Keterampilan 1.00	8	8	16
2.00	3	7	10
Total	11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- Sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	14.969 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity	12.614	1	.000		
Correction <sup>b</sup>	12.811	1	.000		
Likelihood Ratio					
Fisher's Exact Test	14.681	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

- a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96
- b. Computed only for a 2x2 table



Lampiran 5.3  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Pekerjaan* Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Pekerjaan\* Kinerja Crosstabulation**

Count		Kinerja		Total
		1.00	2.00	
Pekerjaan	1.00	10	3	13
	2.00	1	12	13
Total		11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- Sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	12.558 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity	11.542	1	.000		
Correction <sup>b</sup>	12.142	1	.000		
Likelihood Ratio					
Fisher's Exact Test	13.048	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96

b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 5.4  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Precent	N	Precent	N	Precent
Penghargaan * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Penghargaan \* Kinerja Crosstabulation**

Count		Kinerja		Total
		1.00	2.00	
Penghargaan 1.00		9	3	12
2.00		2	12	14
Total		11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- Sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	13.559 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity	13.027	1	.000		
Correction <sup>b</sup>	13.779	1	.000		
Likelihood Ratio					
Fisher's Exact Test	14.237	1	.000		
Linear by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

- a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96
- b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 5.6  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Pengembangan Diri * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Pengembangan Diri \* Kinerja Crosstabulation**

Count

	Kinerja		Total
	1.00	2.00	
Pengembangan diri 1.00	8	2	10
2.00	3	13	16
Total	11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-Sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	14.969 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity	12.726	1	.000		
Correction <sup>b</sup>	13.558	1	.000		
Likelihood Ratio					
Fisher's Exact Test	14.237	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96

b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 5.7  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Precent	N	Precent	N	Precent
Insentif * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Insentif \* Kinerja Crosstabulation**

Count

	Kinerja		Total
	1.00	2.00	
Insentif 1.00	9	1	10
2.00	2	14	16
Total	11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-Sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	13.559 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity	12.527	1	.000		
Correction <sup>b</sup>	13.831	1	.000		
Likelihood Ratio					
Fisher's Exact Test	14.237	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

- a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96
- b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 5.8  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kondisi Kerja * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Kondisi Kerja \* Kinerja Crosstabulation**

Count

		Kinerja		Total
		1.00	2.00	
Kondisi Kerja	1.00	8	3	11
	2.00	3	12	15
Total		11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-Sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	9.512 <sup>a</sup>	1	.000		
Continuity Correction <sup>b</sup>	8.072	1	.000		
Likelihood Ratio	11.582	1	.000	.000	.000
Fisher's Exact Test	9.329	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96

b. Computed only for a 2x2 table

Lampiran 5.9  
Uji Statistik

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Hubungan dengan Rekan Kerja * Kinerja	26	100,0%	0	.0%	26	100,0%

**Hubungan dengan Rekan Kerja \* Kinerja Crosstabulation**  
Count

		Kinerja		Total
		1.00	2.00	
Hubungan dengan Rekan Kerja	1.00	8	4	12
	2.00	3	11	14
Total		11	15	26

**Chi-Square Test**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-Sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	9.512 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000
Continuity Correction <sup>b</sup>	12.527	1	.000		
Likelihood Ratio	13.831	1	.000		
Fisher's Exact Test	14.237	1	.000		
Linear-by-Linear Association					
N of Valid Cases	26				

- a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected Count is 2,96
- b. Computed only for a 2x2 table



### Lampiran 6.1

#### PERHITUNGAN ANALISIS REGRESI TUNGGAL

A. Menghitung pengaruh Variabel Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap Variabel Kinerja (Y)

1. Membuat  $H_a$  dan  $H_0$  dalam bentuk kalimat

$H_a$  : Terdapat hubungan fungsional signifikan dan linier antara variabel X dengan variabel Y

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan fungsional signifikan dan linier antara variabel X dengan variabel Y

2. Membuat  $H_a$  dan  $H_0$  dalam bentuk statistik

$H_a$  :  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

$H_0$  :  $F_{hitung} < F_{tabel}$

3. Membuat tabel penolong untuk regresi tunggal sebagai berikut

Tabel

Penolong Untuk Regresi Tunggal pengaruh variabel kemampuan (X) terhadap variabel kinerja (Y)

No Res	$X_i$	Y	$X_i^2$	$Y^2$	$X_i Y$
1	3	3	9	9	9
2	4	3	16	9	12
3	5	5	25	25	25
4	5	4	25	16	20
5	4	3	16	9	12
6	5	6	25	36	42
7	5	8	25	64	40
8	5	8	25	64	40
9	5	8	25	64	40
10	6	5	36	25	30
11	5	5	25	25	25
12	7	5	49	25	35
13	5	5	25	25	25
14	5	5	25	25	25
15	5	5	25	25	25
16	5	5	25	25	25
17	7	8	49	64	56
18	7	6	49	36	42
19	7	5	49	25	35
20	7	8	49	64	56
21	5	5	25	25	25
22	5	7	25	49	35
23	7	8	49	64	56
24	6	8	36	64	48
25	6	7	36	49	42
26	7	5	49	25	35

$$\begin{array}{ll}
 n = 26 & \sum X_1^2 = 817 \\
 \sum X_1 = 143 & \sum Y = 150 \\
 \sum Y^2 = 936 & \sum X_1 Y = 848 \\
 (\sum X_1)^2 = 20449 & (\sum Y)^2 = 22500
 \end{array}$$

4. Menghitung nilai  $a$  sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{\sum Y \sum X_1^2 - \sum X_1 \sum X_1 Y}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} = \frac{150 \cdot 817 - 143 \cdot 848}{26 \cdot 817 - 20449} \\
 &= \frac{122550 - 121264}{21242 - 20449} \\
 &= 1,622
 \end{aligned}$$

5. Menghitung nilai  $b$  sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{n \sum X_1 Y - \sum X_1 \sum Y}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} = \frac{26 \cdot 848 - 143 \cdot 150}{26 \cdot 817 - 20449} \\
 &= \frac{22048 - 21450}{21242 - 20449} \\
 &= 0,754
 \end{aligned}$$

6. Persamaan regresinya adalah :

$$Y = 1,622 + 0,754X$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa :

- Konstanta sebesar 1,622 ; artinya jika kemampuan (X) bernilai 0 (nol) maka kinerja (Y) bernilai 1,622
- Koefisien regresi variabel kemampuan (X) sebesar 0,754 ; artinya jika kemampuan mengalami kenaikan sebesar 0,754 maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,754. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kemampuan (X) dengan kinerja (Y), semakin naik kemampuan maka semakin meningkatkan kinerja.

7. Uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi dengan langkah-langkah sebagai berikut

Tabel ANOVA

Sumber Variasi	dk	JK	RJK	F
total	26	954		
Regresi (a)	1	865,385	865,385	
Regresi (bla)	1	60,009	60,009	50,343
Residu	24	28,606	1,192	
Tuna Cocok (TC)	1	14,156	14,156	
Kekeliruan (E)	23	14,450	0,628	22,541

8. Nilai-nilai yang terdapat dalam tabel ANOVA tersebut di atas, diperoleh dari

(a)  $n = 26$

(b)  $\sum Y^2 = 936$

(c)  $JK_{reg(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{n} = \frac{22500}{26} = 865,385$

- (d) Menghitung  $JK_{reg(bla)}$  dengan langkah-langkah sebagai berikut

- Menghitung Jumlah Kuadrat XY dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 JK_{X_1Y} &= \sum X_1Y - \frac{\sum X_1 \sum Y}{n} \\
 &= 848 - \frac{143 \cdot 150}{26} \\
 &= 848 - 825 \\
 &= 23
 \end{aligned}$$

Menghitung Jumlah Kuadrat Y dengan rumus :

$$\begin{aligned} JK_Y &= \sum Y - \frac{(\sum Y)^2}{n} \\ &= 936 - \frac{22500}{26} \\ &= 936 - 865,385 \\ &= 70,615 \end{aligned}$$

$$JK_{reg(b|a)} = b \cdot JK_{X,Y} = 0,754 \cdot 23 = 17,342$$

(e) Menghitung Jumlah Kuadrat Residu

$$JK_{res} = JK_Y - JK_{reg(b|a)} = 70,615 - 17,342 = 28,606$$

(f) Menghitung Rata-rata Jumlah Kuadrat

$$- RJK_{reg(a)} = JK_{reg(a)} = 865,385$$

$$- RJK_{reg(b|a)} = \frac{JK_{reg(b|a)}}{m} = 60,009$$

$$- RJK_{reg(b|a)} = \frac{JK_{res}}{n-m-1} = \frac{28,606}{26-1-1} = 1,192$$

(g) Mencari F<sub>sign hitung</sub>

$$F_{sign hitung} = \frac{JK_{reg(b|a)} / m}{JK_{res} / (n-m-1)} = \frac{60,009 / 1}{28,606 / 26-1-1} = 50,343$$

(h) Menghitung Jumlah Kuadrat Kekeliruan

$$JK_E = \sum_X \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

Membuat tabel penolong untuk menentukan Jumlah Kuadrat

Kekeliruan dengan aturan mengurutkan data dari yang terkecil sampai

dengan yang terbesar.

Tabel Penolong

No	X	Y	No	X	Y
1	3	3	14	5	5
2	4	3	15	5	5
3	5	5	16	5	5
4	5	4	17	7	8
5	4	3	18	7	6
6	5	6	19	7	5
7	5	8	20	7	8
8	5	8	21	5	5
9	5	8	22	5	7
10	6	5	23	7	8
11	5	5	24	6	8
12	7	5	25	6	7
13	5	5	26	5	9

$$2^2 - \frac{2^2}{1} = 0$$

$$2^2 + 3^2 - \frac{(2+3)^2}{2} = 0,500$$

$$3^2 + 5^2 + 5^2 + 5^2 + 5^2 - \frac{(3+5+5+5+5)^2}{5} = 3,200$$

$$5^2 + 5^2 + 5^2 + 5^2 + 6^2 + 7^2 + 7^2 + 7^2 + 7^2 - \frac{(5+5+5+5+6+7+7+7+7)^2}{9} = 8,000$$

$$6^2 + 6^2 + 6^2 + 7^2 - \frac{(6+6+6+7)^2}{4} = 0,750$$

$$7^2 + 9^2 - \frac{(7+9)^2}{2} = 2,000$$

$$9^2 - \frac{9^2}{1} = 0$$

$$JK_E = 0,000 + 0,500 + 3,200 + 8,000 + 0,750 + 2,000 + 0,000 = 14,450$$

(i) Menghitung Jumlah Kuadrat Tuna Cocok

$$JK_{TC} = JK_{res} - JK_E = 28,606 - 14,450 = 14,156$$



(j) Menghitung Rata-rata Jumlah Kuadrat

$$- RJK_{TC} = \frac{JK_{TC}}{k-2} = \frac{14,156}{3-2} = 14,156$$

$$- RJK_E = \frac{JK_E}{n-k} = \frac{14,450}{26-3} = 0,628$$

(k) Menentukan  $F_{line\ hitung}$

$$F_{line\ hitung} = \frac{RJK_{TC}}{RJK_E} = \frac{14,156}{0,628} = 22,541$$

9. Taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$

10. Menentukan aturan untuk pengambilan keputusan atau kriteria uji signifikansi dan linieritas

(a) Untuk signifikasi :

$$H_a : F_{sign\ hitung} \geq F_{sign\ tabel} \text{ (signifikan)}$$

$$H_0 : F_{sign\ hitung} < F_{sign\ tabel} \text{ (tidak signifikan)}$$

(b) Untuk Linieritas

$$H_a : F_{line\ hitung} \geq F_{line\ tabel} \text{ (linier)}$$

$$H_0 : F_{line\ hitung} < F_{line\ tabel} \text{ (tidak linier)}$$

11. Menentukan  $F_{sign\ tabel}$

$$F_{sign\ tabel} = F_{(1-\alpha) (dk\ reg\ bla, dk\ res)} = F_{(1-0,05) (1, 24)} = 4,26$$

12. Menentukan  $F_{line\ tabel}$

$$F_{line\ tabel} = F_{(1-\alpha) (dk\ TC, dk\ E)} = F_{(1-0,05) (1, 23)} = 4,28$$

13. Membandingkan hasil hitungan dengan nilai tabel

a. Ternyata  $50,343 > 4,26$  atau  $F_{sign\ hitung} \geq F_{sign\ tabel}$  sehingga  $H_0$  ditolak.

Dengan demikian  $H_a$  diterima atau signifikan.

b. Ternyata  $22,156 > 4,28$  atau  $F_{\text{line hitung}} \geq F_{\text{line tabel}}$  sehingga  $H_0$  ditolak.

Dengan demikian  $H_a$  diterima atau linier

14. Kesimpulannya adalah Hipotesis nol yang berbunyi “tidak terdapat hubungan fungsional yang signifikan dan linier antara variabel X dengan Variabel Y” ditolak. Sedangkan Hipotesis alternatif yang berbunyi “terdapat hubungan fungsional yang signifikan dan linier antara variabel X dengan variabel Y” diterima. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kemampuan terhadap kinerja.

**B. Menghitung pengaruh Variabel Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kinerja (Y)**

1. Membuat  $H_a$  dan  $H_0$  dalam bentuk kalimat

$H_a$  : Terdapat hubungan fungsional signifikan dan linier antara variabel X dengan variabel Y

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan fungsional signifikan dan linier antara variabel X dengan variabel Y

2. Membuat  $H_a$  dan  $H_0$  dalam bentuk statistik

$H_a$  :  $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$

$H_0$  :  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$

3. Membuat tabel penolong untuk regresi tunggal sebagai berikut

Tabel

Penolong Untuk Regresi Tunggal pengaruh variabel motivasi (X) terhadap  
variabel kinerja (Y)

No Res	$X_2$	Y	$X_2^2$	$Y^2$	$X_2Y$
1	4	3	16	9	12
2	5	3	25	9	15
3	5	5	25	25	25
4	4	4	16	16	16
5	3	3	9	9	9
6	5	6	25	36	30
7	5	8	25	64	40
8	7	8	49	64	56
9	7	8	49	64	56
10	5	5	25	25	25
11	5	5	25	25	25
12	5	5	25	25	25
13	5	5	25	25	25
14	6	5	36	25	30
15	5	5	25	25	25
16	6	5	36	25	30
17	5	8	25	64	40
18	7	6	49	36	42
19	5	5	25	25	25
20	5	8	25	64	40
21	6	5	36	25	30
22	6	7	36	49	42
23	6	8	36	64	48
24	6	8	36	64	48
25	7	7	49	49	49
26	5	5	25	25	25

$$n = 26$$

$$\sum X_2 = 140$$

$$\sum Y^2 = 936$$

$$(\sum X_2)^2 = 19600$$

$$\sum X_2^2 = 778$$

$$\sum Y = 150$$

$$\sum X_2Y = 833$$

$$(\sum Y)^2 = 22500$$

4. Menghitung nilai  $a$  sebagai berikut

$$a = \frac{\sum Y \sum X_2^2 - \sum X_2 \sum X_2 Y}{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2} = \frac{150 \cdot 778 - 140 \cdot 833}{26 \cdot 778 - 19600}$$

$$= \frac{116700 - 116620}{20228 - 19600}$$

$$= 0,127$$

5. Menghitung nilai  $b$  sebagai berikut

$$b = \frac{n \sum X_2 Y - \sum X_2 \sum Y}{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2} = \frac{26 \cdot 833 - 140 \cdot 150}{26 \cdot 778 - 19600}$$

$$= \frac{21658 - 21000}{20228 - 19600}$$

$$= 1,047$$

6. Persamaan regresinya adalah :

$$Y = 0,127 + 1,047X_2$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa :

- Konstanta sebesar 0,127 ; artinya jika motivasi ( $X_2$ ) bernilai 0 (nol) maka kinerja ( $Y$ ) bernilai 0,127
- Koefisien regresi variabel motivasi ( $X_2$ ) sebesar 1,047 ; artinya jika motivasi mengalami kenaikan sebesar 1,047 maka kinerja ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 1,047. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara motivasi ( $X$ ) dengan kinerja ( $Y$ ), semakin naik motivasi maka semakin meningkatkan kinerja.

7. Uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi dengan langkah-langkah sebagai berikut

Tabel ANOVA

Sumber Variasi	dk	JK	RJK	F
total	26	954		
Regresi (a)	1	865,385	865,385	
Regresi (b a)	1	34,535	34,535	15,328
Residu	24	54,080	2,253	
Tuna Cocok (TC)	1	18,218	18,218	
Kekeliruan (E)	23	35,862	1,559	11,686

8. Nilai-nilai yang terdapat dalam tabel ANOVA tersebut di atas, diperoleh dari

(a)  $n = 26$

(b)  $\sum Y^2 = 936$

(c)  $JK_{reg(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{n} = \frac{22500}{26} = 865,385$

(d) Menghitung  $JK_{reg(b|a)}$  dengan langkah-langkah sebagai berikut

- Menghitung Jumlah Kuadrat XY dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 JK_{X_2Y} &= \sum X_2Y - \frac{\sum X_2 \sum Y}{n} \\
 &= 833 - \frac{140 \cdot 150}{26} \\
 &= 833 - 807,692 \\
 &= 25,308
 \end{aligned}$$

- Menghitung Jumlah Kuadrat Y dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 JK_Y &= \sum Y - \frac{(\sum Y)^2}{n} \\
 &= 936 - \frac{22500}{26} \\
 &= 936 - 865,385 \\
 &= 70,615
 \end{aligned}$$

$$JK_{reg(b|a)} = b \cdot JK_{X_2Y} = 1,047 \cdot 25,308 = 26,497$$

(e) Menghitung Jumlah Kuadrat Residu

$$JK_{res} = JK_Y - JK_{reg(b|a)} = 70,615 - 26,497 = 44,118$$

(f) Menghitung Rata-rata Jumlah Kuadrat

$$- RJK_{reg(a)} = JK_{reg(a)} = 865,385$$

$$- RJK_{reg(b|a)} = \frac{JK_{reg(b|a)}}{m} = \frac{26,497}{1} = 26,497$$

$$- RJK_{reg(b|a)} = \frac{JK_{res}}{n-m-1} = \frac{44,118}{26-1-1} = 2,253$$

(g) Mencari F<sub>signifitung</sub>

$$F_{signifitung} = \frac{JK_{reg(b|a)} / m}{JK_{res} / (n-m-1)} = \frac{26,497 / 1}{44,118 / 24} = 14,328$$

(h) Menghitung Jumlah Kuadrat Kekeliruan

$$JK_E = \sum_X \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

Membuat tabel penolong untuk menentukan Jumlah Kuadrat

Kekeliruan dengan aturan mengurutkan data dari yang terkecil sampai dengan yang terbesar.



Tabel Penolong

No	X	Y	No	X	Y
1	4	3	14	6	5
2	5	3	15	5	5
3	5	5	16	6	5
4	4	4	17	5	8
5	3	3	18	7	6
6	5	6	19	5	5
7	5	8	20	5	8
8	7	8	21	6	5
9	7	8	22	6	7
10	5	5	23	6	8
11	5	5	24	6	8
12	5	5	25	7	7
13	5	5	26	5	5

$$3^2 - \frac{3^2}{1} = 0$$

$$2^2 + 3^2 + 5^2 - \frac{(2+3+5)^2}{3} = 4,667$$

$$2^2 + 5^2 + 5^2 + 5^2 - \frac{(3+5+5+5)^2}{4} = 6,750$$

$$5^2 + 5^2 + 5^2 + 6^2 + 6^2 + 6^2 + 7^2 + 8^2 + 8^2 - \frac{(5+5+5+6+6+6+7+8+8)^2}{9} = 11,556$$

$$5^2 + 6^2 + 7^2 + 7^2 + 7^2 + 7^2 + 7^2 + 9^2 + 9^2 - \frac{(5+6+7+7+7+7+7+9+9)^2}{9} = 12,889$$

$$JK_E = 0,000 + 4,667 + 6,750 + 11,556 + 12,889 = 35,862$$

(i) Menghitung Jumlah Kuadrat Tuna Cocok

$$JK_{TC} = JK_{res} - JK_E = 54,080 - 35,862 = 18,218$$

(j) Menghitung Rata-rata Jumlah Kuadrat

$$- RJK_{TC} = \frac{JK_{TC}}{k-2} = \frac{18,218}{3-2} = 18,218$$

$$- RJK_E = \frac{JK_E}{n - k} = \frac{35,862}{26 - 3} = 1,559$$

(k) Menentukan  $F_{\text{line hitung}}$

$$F_{\text{line hitung}} = \frac{RJK_{TC}}{RJK_E} = \frac{18,218}{1,559} = 11,686$$

9. Taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$

10. Menentukan aturan untuk pengambilan keputusan atau kriteria uji signifikansi dan linieritas

(c) Untuk signifikasi :

$H_a : F_{\text{sign hitung}} \geq F_{\text{sign tabel}} \text{ (signifikan)}$

$H_0 : F_{\text{sign hitung}} < F_{\text{sign tabel}} \text{ (tidak signifikan)}$

(d) Untuk Linieritas

$H_a : F_{\text{line hitung}} \geq F_{\text{line tabel}} \text{ (linier)}$

$H_0 : F_{\text{line hitung}} < F_{\text{line tabel}} \text{ (tidak linier)}$

11. Menentukan  $F_{\text{sign tabel}}$

$$F_{\text{sign tabel}} = F_{(1-\alpha) \text{ (dk reg bla. dk res)}} = F_{(1-0,05) (1, 24)} = 4,26$$

12. Menentukan  $F_{\text{line tabel}}$

$$F_{\text{line tabel}} = F_{(1-\alpha) \text{ (dk TC, dk E)}} = F_{(1-0,05) (1, 23)} = 4,28$$

13. Membandingkan hasil hitungan dengan nilai tabel

c. Ternyata  $15,328 > 4,26$  atau  $F_{\text{sign hitung}} \geq F_{\text{sign tabel}}$  sehingga  $H_0$  ditolak.

Dengan demikian  $H_a$  diterima atau signifikan.

d. Ternyata  $11,686 > 4,28$  atau  $F_{\text{line hitung}} \geq F_{\text{line tabel}}$  sehingga  $H_0$  ditolak.

Dengan demikian  $H_a$  diterima atau linier

14. Kesimpulannya adalah Hipotesis nol yang berbunyi “tidak terdapat hubungan fungsional yang signifikan dan linier antara variabel X dengan Variabel Y” ditolak. Sedangkan Hipotesis alternatif yang berbunyi “terdapat hubungan fungsional yang signifikan dan linier antara variabel X dengan variabel Y” diterima. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 6.2

### PERHITUNGAN ANALISIS REGRESI BERGANDA

Menghitung regresi berganda pengaruh Variabel Kemampuan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kinerja ( $Y$ )

1. Membuat  $H_a$  dan  $H_0$  dalam bentuk kalimat

$H_a$ : Terdapat hubungan fungsional yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan variabel  $Y$ .

$H_0$ : Tidak terdapat hubungan fungsional yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan variabel  $Y$ .

2. Membuat  $H_a$  dan  $H_0$  dalam bentuk statistik

$H_a$ :  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

$H_0$ :  $F_{hitung} < F_{tabel}$

3. Membuat tabel penolong untuk regresi ganda sebagai berikut

Tabel

Penolong Untuk Regresi Berganda

No Res	$X_1$	$X_2$	$Y$	$X_1^2$	$X_2^2$	$Y^2$	$X_1Y$	$X_2Y$	$X_1X_2$
1	3	4	3	9	16	9	9	12	12
2	4	5	3	16	25	9	12	15	20
3	5	5	5	25	25	25	25	25	25
4	5	4	4	25	16	16	20	16	20
5	4	3	3	16	9	9	12	9	12
6	5	5	6	25	25	36	30	30	45
7	6	5	8	25	25	64	40	40	25
8	5	7	8	25	49	64	40	56	35
9	5	7	8	25	49	64	40	56	35
10	6	5	5	36	25	25	30	25	30
11	5	5	5	25	25	25	25	25	25
12	7	5	5	49	25	25	35	25	35
13	5	5	5	25	25	25	25	25	25
14	5	6	5	25	36	25	25	30	30
15	5	5	5	25	25	25	25	25	25
16	5	6	5	25	36	25	25	30	30
17	7	5	8	49	25	64	56	40	35
18	7	7	6	49	49	36	42	42	49
19	7	5	5	49	25	25	35	25	35
20	7	5	8	49	25	64	56	40	35
21	5	6	5	25	36	25	25	30	30
22	5	6	7	25	36	49	35	42	30
23	7	6	8	49	36	64	56	48	42
24	6	6	8	36	36	64	48	48	36
25	6	7	7	36	49	49	42	49	42
26	7	5	5	49	25	25	35	25	35

$$n = 26$$

$$\sum X_1 = 143$$

$$\sum X_2 = 140$$

$$\sum Y = 150$$

$$\sum X_1^2 = 817$$

$$\sum X_2^2 = 778$$

$$\sum Y^2 = 936$$

$$\sum X_1Y = 848$$

$$\sum X_2Y = 833$$

$$\sum X_1X_2 = 778$$

4. Memasukan nilai-nilai yang telah diperoleh ke dalam persamaan berikut

$$\begin{aligned}\sum Y &= an + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2 \\ \sum YX_1 &= a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2 \\ \sum YX_2 &= a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2\end{aligned}$$

$$150 = 26a + 143b_1 + 140b_2 \quad \dots\dots\dots(1)$$

$$848 = 143a + 817b_1 + 778b_2 \quad \dots\dots\dots(2)$$

$$833 = 140a + 778b_1 + 778b_2 \quad \dots\dots\dots(3)$$

- Hilangkan nilai  $a$  dengan cara mengeliminasi persamaan (1) dan (2)

$$\begin{array}{r} 26a + 143b_1 + 140b_2 = 150 \quad | \times 143 | 3718a + 20449b_1 + 20020b_2 = 21450 \\ 143a + 817b_1 + 778b_2 = 848 \quad | \times 26 | 3718a + 21242b_1 + 20228b_2 = 22048 \\ \hline - 793b_1 - 208b_2 = -598 \\ 793b_1 + 208b_2 = 598 \quad \dots\dots(4) \end{array}$$

- Hilangkan nilai  $a$  dengan cara mengeliminasi persamaan (1) dan (3)

$$\begin{array}{r} 26a + 143b_1 + 140b_2 = 150 \quad | \times 140 | 3640a + 20020b_1 + 19600b_2 = 21000 \\ 140a + 778b_1 + 778b_2 = 833 \quad | \times 26 | 3640a + 20228b_1 + 20228b_2 = 21658 \\ \hline - 208b_1 - 628b_2 = -658 \\ 208b_1 + 628b_2 = 658 \quad \dots\dots(5) \end{array}$$

- Hilangkan nilai  $b_1$  dengan cara mengeliminasi persamaan (4) dan (5)

$$\begin{array}{r} 793b_1 + 208b_2 = 598 \quad | \times 208 | 164944b_1 + 43264b_2 = 124384 \\ 208b_1 + 628b_2 = 658 \quad | \times 793 | 164944b_1 + 498004b_2 = 521794 \\ \hline - 454740b_2 = -397410 \\ b_2 = 0,874 \end{array}$$

- Hitung hilang  $b_1$  dengan cara mensubstitusikan nilai  $b_2$  ke dalam persamaan (5)



$$\begin{aligned}
208b_1 + 628b_2 &= 658 \Leftrightarrow 208b_1 + 628(0,874) = 658 \\
&\Leftrightarrow 208b_1 + 548,872 = 658 \\
&\Leftrightarrow 208b_1 = 109,128 \\
&\Leftrightarrow b_1 = \frac{109,128}{208} = 0,525
\end{aligned}$$

- Hitung nilai  $a$  dengan cara mensubstitusikan nilai  $b_1$  dan  $b_2$  ke dalam persamaan (1)

$$\begin{aligned}
150 &= 26a + 143b_1 + 140b_2 \\
\Leftrightarrow 150 &= 26a + 143(0,525) + 140(0,874) \\
\Leftrightarrow 150 &= 26a + 75,075 + 118,58 \\
\Leftrightarrow 150 &= 26a + 193,655 \\
\Leftrightarrow -43,655 &= 26a \\
\Leftrightarrow a &= -1,679
\end{aligned}$$

5. Persamaan regresi bergandanya adalah

$$Y = -1,679 + 0,525X_1 + 0,874X_2$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika kemampuan dan motivasi naik atau ditingkatkan. Karena koefisien regresi variabel kemampuan dan motivasi bernilai positif, maka menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara variabel kemampuan, motivasi dengan kinerja.

6. Uji signifikasi persamaan regresi dengan langkah-langkah sebagai berikut

$$(l) \sum x_1y = \sum X_1Y - \frac{\sum X_1 \sum Y}{n} = 848 - \frac{143 \cdot 150}{26} = 23$$

$$(m) \sum x_2y = \sum X_2Y - \frac{\sum X_2 \sum Y}{n} = 833 - \frac{140 \cdot 150}{26} = 25,308$$

$$(n) \sum y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} = 936 - \frac{(150)^2}{26} = 70,615$$

(o) Menentukan R hitung

$$\begin{aligned}
 R_{y(1,2)} &= \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}} \\
 &= \sqrt{\frac{0,525 \cdot 23 + 0,874 \cdot 25,308}{70,615}} \\
 &= \sqrt{\frac{34,824}{70,615}} \\
 &= \sqrt{0,493} \\
 &= 0,729
 \end{aligned}$$

(p) Kuadratkan nilai R menjadi  $R^2 = 0,531$

(q) Hitung  $F_{\text{sign hitung}}$

$$\begin{aligned}
 F_{\text{reg}} &= \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R^2)} \\
 &= \frac{0,531 \cdot (26-2-1)}{2(1-0,531)} \\
 &= 13,020
 \end{aligned}$$

(r) Taraf signifikasi  $\alpha=0,05$

(s) Menentukan  $F_{\text{tabel}}$

$$\begin{aligned}
 F_{\text{tabel}} &= F_{(1-\alpha)(\text{dk pembilang, dk penyebut})} \\
 &= F_{(1-0,05)(m, n-m-1)} \\
 &= F_{(1-0,05)(2, 23)}
 \end{aligned}$$

Dengan melihat tabel diperoleh  $F_{\text{tabel}} = 3,42$ .

(t) Kriteria pengujian  $H_0$ , yaitu

$$H_a : F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}} \text{ (signifikan)}$$

$$H_0 : F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}} \text{ (tidak signifikan)}$$

Ternyata  $13,020 > 3,42$  atau  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian  $H_a$  diterima atau signifikan.

7. Kesimpulannya adalah Hipotesis nol yang berbunyi “tidak terdapat hubungan fungsional yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Variabel  $Y$ ” ditolak. Sedangkan Hipotesis alternatif yang berbunyi “terdapat hubungan fungsional yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan variabel  $Y$ ” diterima. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 7. Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01

## Lampiran 8.

Tabel z

Z	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0,0	0,0000	0,0040	0,0080	0,0120	0,0160	0,0199	0,0239	0,0279	0,0319	0,0359
0,1	0,0398	0,0438	0,0478	0,0517	0,0557	0,0596	0,0636	0,0675	0,0714	0,0753
0,2	0,0793	0,0832	0,0871	0,0910	0,0948	0,0987	0,1026	0,1064	0,1103	0,1141
0,3	0,1179	0,1217	0,1255	0,1293	0,1331	0,1368	0,1406	0,1443	0,1480	0,1517
0,4	0,1554	0,1591	0,1628	0,1664	0,1700	0,1736	0,1772	0,1808	0,1844	0,1879
0,5	0,1915	0,1950	0,1985	0,2019	0,2054	0,2089	0,2123	0,2157	0,2190	0,2224
0,6	0,2257	0,2291	0,2324	0,2357	0,2389	0,2422	0,2454	0,2486	0,2517	0,2549
0,7	0,2580	0,2611	0,2642	0,2673	0,2704	0,2734	0,2764	0,2794	0,2823	0,2852
0,8	0,2881	0,2910	0,2939	0,2967	0,2995	0,3023	0,3051	0,3078	0,3106	0,3133
0,9	0,3159	0,3186	0,3212	0,3238	0,3264	0,3289	0,3315	0,3340	0,3365	0,3389
1,0	0,3413	0,3438	0,3461	0,3485	0,3511	0,3531	0,3551	0,3571	0,3591	0,3611
1,1	0,3643	0,3665	0,3686	0,3708	0,3749	0,3779	0,3809	0,3839	0,3869	0,3899
1,2	0,3849	0,3869	0,3888	0,3907	0,3944	0,3974	0,3994	0,4014	0,4034	0,4054
1,3	0,4032	0,4049	0,4066	0,4082	0,4115	0,4145	0,4175	0,4205	0,4235	0,4265
1,4	0,4192	0,4207	0,4222	0,4236	0,4265	0,4295	0,4325	0,4354	0,4384	0,4414
1,5	0,4332	0,4345	0,4357	0,4370	0,4382	0,4394	0,4406	0,4418	0,4429	0,4441
1,6	0,4452	0,4463	0,4474	0,4484	0,4495	0,4505	0,4515	0,4525	0,4535	0,4545
1,7	0,4554	0,4564	0,4573	0,4582	0,4591	0,4599	0,4608	0,4616	0,4625	0,4633
1,8	0,4641	0,4649	0,4656	0,4664	0,4671	0,4678	0,4686	0,4693	0,4699	0,4706
1,9	0,4713	0,4719	0,4726	0,4732	0,4738	0,4744	0,4750	0,4756	0,4761	0,4767
2,0	0,4772	0,4778	0,4783	0,4788	0,4793	0,4798	0,4803	0,4808	0,4812	0,4817
2,1	0,4821	0,4826	0,4830	0,4834	0,4838	0,4842	0,4846	0,4850	0,4854	0,4857
2,2	0,4861	0,4864	0,4868	0,4871	0,4875	0,4878	0,4881	0,4884	0,4887	0,4890
2,3	0,4893	0,4896	0,4898	0,4901	0,4904	0,4906	0,4909	0,4911	0,4913	0,4916
2,4	0,4918	0,4920	0,4922	0,4925	0,4927	0,4929	0,4931	0,4932	0,4934	0,4936
2,5	0,4938	0,4940	0,4941	0,4942	0,4945	0,4946	0,4948	0,4949	0,4951	0,4952
2,6	0,4953	0,4955	0,4956	0,4957	0,4959	0,4960	0,4961	0,4962	0,4963	0,4964
2,7	0,4965	0,4966	0,4967	0,4968	0,4969	0,4970	0,4971	0,4972	0,4973	0,4974
2,8	0,4974	0,4975	0,4976	0,4977	0,4977	0,4978	0,4979	0,4979	0,4980	0,4981
2,9	0,4981	0,4982	0,4982	0,4983	0,4984	0,4984	0,4985	0,4985	0,4986	0,4986
3,0	0,4987	0,4987	0,4987	0,4988	0,4989	0,4989	0,4989	0,4989	0,4990	0,4990
3,1	0,4990	0,4991	0,4991	0,4991	0,4992	0,4992	0,4992	0,4992	0,4993	0,4993
3,2	0,4993	0,4993	0,4994	0,4994	0,4994	0,4994	0,4994	0,4995	0,4995	0,4995
3,3	0,4995	0,4995	0,4995	0,4996	0,4996	0,4996	0,4996	0,4996	0,4996	0,4997
3,4	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4998
3,5	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998
3,6	0,4998	0,4998	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999
3,7	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999
3,8	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999
3,9	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000

Dikutip dari: SUDJANA, *Metode Statistika*, Tarsito, Bandung, 1975



**Lampiran 9.1****HASIL WAWANCARA****A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : P. RUBAN, S. Pd
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Kecil

**B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN**

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaan?

Jawaban : Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Khusus diklat awal jabatan pengawas belum saya ikuti

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Saya berupaya untuk mempelajari dan memahami teknik penyusunan rencana pengawasan sesuai standar yang ditetapkan

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Ya. Saya akan berusaha untuk mampu menyusun sendiri.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Bisa saja tetapi saya sekarang sudah dekat pensiun jadi tidak perlu bersusah payah mengembangkan diri.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Biaya perjalanan dinas yang tersedia belum cukup untuk melaksanakan kunjungan lebih dari satu kali ke satu sekolah binaan.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Sudah, tetapi belum begitu menguasai secara baik.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan pejabat structural diatas kurang harmonis

12. Bagaimana hubungan kerja bapak di lingkungan kerjanya?

Jawaban: Bahwa koordinasi kerja antar pengawas sebagai pejabat fungsional dan para pejabat structural tidak berjalan baik.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Arsipnya tertinggal

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan di sekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Ya. Saya sudah membuat laporan pelaksanaan pengawasan di sekolah binaan kepada Kepala Dinas secara tertulis, tetapi arsipnya tertinggal.

## Lampiran 9.2

### HASIL WAWANCARA

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : Ny. RAMLA RUMRA
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Kecil

#### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah ibu telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum

5. Apakah ibu telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Belum. Saya jarang diutus untuk mengikuti diklat kepengawasan.

6. Bagaimana upaya ibu menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Akan diupayakan untuk disusun menjadi dokumen dengan cara mempelajari teknik penyusunan rencana kepengawasan yang standar.

7. Apakah ibu mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Tanpa bantuan/bimbingan teknis maka saya tidak akan mampu menyusun sendiri rencana kerja kepengawasan, mengingat saya belum mengikuti diklat kepengawasan.

8. Apakah ibu termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Ya. Hanya sampai saat ini saya belum tahu caranya soalnya saya jarang diutus untuk mengikuti diklat.

9. Mengapa ibu jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Masalah dana yang dirasa masih kurang untuk membiayai perjalanan/kunjungan ke sekolah binaan lebih dari satu kali. Gaji hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok keluarga sedangkan insentif lain tidak tersedia di kantor.

10. Apakah ibu sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Belum

11. Bagaimana kondisi kerja ibu saat ini?

Jawaban: Baik. Hanya komunikasi dengan pejabat struktural tidak lancar.

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Tidak harmonis teristimewa menyangkut koordinasi kerja antara pengawas sebagai pejabat fungsional dan para pejabat struktural di Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara.

13. Dapatkah ibu memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Belum ada dokumen yang tersusun sebagai portofolio, yang ada hanya dalam bentuk lembaran-lembaran terpisah.

14. Apakah ibu memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan di sekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Ada, hanya dalam bentuk laporan umum pelaksanaan pengawasan di sekolah binaan.

**Lampiran 9.3**  
**HASIL WAWANCARA**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : A. UBRUSUN, S. Sos.
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Kecil Barat

**B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN**

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Sebagai pengawas baru, saya belum mengikuti diklat.

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Saya akan berusaha meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan tentang tehnik penyusunan program kepengawasan guna menyiapkan dokumen pengawasan.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Sebagai pengawas baru, saya belum mampu menyusun RPA dan RPM sehingga perlu pendampingan dan diklat.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Ya. Tetapi belum mengetahui cara mengembangkan diri.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Biaya perjalanan dinas yang tersedia belum cukup untuk melaksanakan kunjungan lebih dari satu kali ke satu sekolah binaan.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Belum, maka perlu dilaksanakan diklat.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik.

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Belum begitu harmonis

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Saya belum memiliki.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan di sekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya belum miliki arsipnya.



### Lampiran 9.4

### HASIL WAWANCARA

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : S. Manuhutu, A. Mk
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara

#### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Memang tidak ada diklat awal jabatan, tetapi kemudian banyak mengikuti diklat dalam jabatan

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Saya akan berusaha mengumpulkan bukti fisik dan menyusunnya menjadi dokumen rencana pengawasan.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Sebagai pengawas senior , saya sudah menyusun RPA dan RPM pada sekolah yang saya bina.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Untuk apa mengembangkan diri lagi, saya ini tinggal tunggu pension saja sehingga tidak perlu bersusah payah lagi.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Saya selalu berkunjung kesekolah binaan yang terletak disekitar kota sesuai dana yang tersedia, tetapi untuk sekolah binaan yang letaknya jauh dari kota memang jarang mendapat kunjungan akibat keterbatasan dana perjalanan dinas.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Bisa.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Baik, namun kordinasi kerja antara pengawas sebagai pejabat fungsional dan para pejabat structural tidak berjalan baik.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya tidak menyimpan arsipnya.

**Lampiran 9.5****HASIL WAWANCARA****A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : Drs. A. RELIUBUN
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Kecil

**B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN**

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum karena selama ini tidak ada informasi tentang itu.

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Saya belum mengikuti diklat awal jabatan.

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban: Mengingat selama ini belum ada keterangan yang jelas tentang cara pembuatan dokumen sehingga belum ada upaya kearah itu.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Saya belum mampu menyusun sendiri RPA dan RPM pada sekolah yang saya bina, sehingga perlu diklat/bintek/pendampingan.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Ya, tetapi cara bagaimana?

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Biaya perjalanan tidak cukup untuk 4 hari seminggu jadi perlu ditambah biaya transportasi maupun pemberian insentif, mengingat selama ini belum ada insentif yang diberikan kepada pengawas. Saya tidak mungkin menggunakan gaji bulanan sebab semuanya hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok keluarga.

13. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Belum. Maka itu saya perlu mengikuti diklat/bintek ICT

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Baik, namun koordinasi kerja dengan para pejabat struktural tidak berjalan baik. Kami pengawas sering tidak dilibatkan dalam berbagai kegiatan dan pembuatan kebijakan sehingga pejabat struktural berjalan sendiri dengan keputusannya, sedangkan pengawas berjalan sendiri mengikuti rutinitas yang biasanya terjadi.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya tidak menyimpan arsipnya.

## Lampiran 9.6

### HASIL WAWANCARA

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : A. DIFINUBUN, S. Pd
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara

#### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban: Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Belum mengikuti diklat awal jabatan, tetapi setelah itu kemudian mengikuti diklat dalam jabatan.

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban: Saya akan berusaha mengumpulkan bukti fisik dan menyusunnya menjadi dokumen rencana pengawasan.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban: Saya masih memerlukan bimbingan dan pendampingan

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Untuk apa mengembangkan diri, tinggal tunggu pension saja jadi tidak perlu bersusah payah.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban: Dana tidak cukup untuk terjun ke sekolah. Pembinaan sekolah memerlukan waktu dan dana yang cukup. Pengawas bukan pemantau untuk sekedar melihat dan memantau sekolah, tapi harus mengevaluasi, membimbing dan melaksanakan berbagai hal yang perlu untuk perbaikan dan peningkatan mutu lembaga termasuk perangkat administrasi kependidikannya.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban: Bisa sekedarnya, sebab ruang pengawas belum dilengkapi dengan fasilitas computer sehingga tidak mendukung aktifitas pengawas secara maksimal.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Koordinasi kerja dengan pejabat structural tidak berjalan baik. Kami sering tidak dilibatkan dalam berbagai pembuatan kebijakan sehingga pejabat structural terkesan tidak menghiraukan pengawas.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban: Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban: Laporan individu kepada korwas yang kemudian yang kemudian korwas membuat laporan kolektif keatas. Arsip tidak ada.



## Lampiran 9.7

### HASIL WAWANCARA

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : I. NGILAWANE
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Kecil

#### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban: Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Sudah.

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban: Mengumpulkan bukti fisik dari berbagai sumber untuk disatukan dalam bentuk dokumen.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban: Dalam menyusun rencana kerja pengawasan dirasa perlu adanya pendampingan/bintek/diklat.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Belum. Saya ini tinggal tunggu pension sehingga tidak perlu mengembangkan diri lagi.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban: Biaya perjalanan tidak mencukupi untuk setiap saat ke sekolah binaan, sedangkan insentif tidak ada dan gaji hanya cukup untuk kebutuhan pokok keluarga.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban: Belum. Perlu mengikuti pelatihan ICT/IT. Jarang ada diklat tentang IT dalam kaitannya dengan kepengawasan.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Koordinasi kerja antara pengawas dan para pejabat structural tidak berjalan baik. Pengawas sering tidak dilibatkan dalam berbagai kegiatan dan pembuatan kebijakan sehingga pejabat structural berjalan sendiri, sedangkan pengawas berjalan sendiri.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban: Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio, tetapi ada dalam bentuk helaian terpisah.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban: Secara pribadi belum. Hanya dalam bentuk laporan umum. Belum ada bimbingan tehnik untuk menyeragamkan pola penyusunan laporan pengawasan secara individu pada setiap sekolah binaan, sehingga tidak ada bukti fisik yang dapat saya tunjukkan.

**Lampiran 9.8****HASIL WAWANCARA****A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : JOSIAS WAKANNO, S. Sos
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara

**B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN**

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Ada

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Memang tidak ada diklat awal jabatan, tetapi kemudian banyak mengikuti diklat dalam jabatan

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban: Disusun dari bukti fisik yang ada.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban: Ya.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Ya.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban: Perlu bicara transparan. *Pertama*, pencairan dana triwulan terlambat. *Kedua*, besarnya biaya belum mencukupi untuk berkunjung ke sekolah binaan selama 4 hari dalam seminggu. *Ketiga*, Tidak ada dana insentif yang diberikan selain dana triwulan. Gaji hanya cukup untuk membiayai kebutuhan pokok keluarga.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban: Bisa, tapi belum mahir sehingga perlu pelatihan.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Koordinasi kerja antara pengawas dan para pejabat structural tidak terlalu harmonis. Kami tidak dilibatkan dalam berbagai pembuatan kebijakan sehingga terkesan tidak sejalan dengan pejabat structural.

13. Apakah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban: Ada tapi masih dalam bentuk helaian terpisah.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban: Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya tidak menyimpan arsipnya.

### Lampiran 9.9

#### HASIL WAWANCARA

##### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : Drs. M. LETSOIN
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Kecil

##### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Belum mengikuti diklat kepengawasan.

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Ada beberapa sekolah binaan yang sudah dibuat dokumennya, tetapi ada yang belum.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Saya masih membutuhkan bimbingan teknik melalui diklat dalam jabatan pengawas, sebab saya jarang mengikuti diklat pengawas.

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Untuk apa mengembangkan diri lagi, saya ini tinggal tunggu pension saja sehingga tidak perlu bersusah payah lagi.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Bahwa dana perjalanan dinas sama sekali belum cukup, sebab jumlah sekolah binaan banyak dan tersebar di desa-desa. Supaya pengawasan kontinyu maka memerlukan biaya yang relevan dengan tugas dan tanggungjawab pengawasan. Selama ini tidak ada insentif, sedangkan gaji hanya cukup untuk melayani kebutuhan pokok keluarga.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Bisa tetapi belum mahir sehingga perlu diklat

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Belum melaksanakan fungsi sebagaimana layaknya. Tidak pernah ada rapat koordinasi dengan administrator sehingga timbul kesan bahwa pengawas adalah tempat buangan menanti waktu purna bakti.

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Koordinasi kerja antara pengawas para pejabat structural tidak berjalan baik. Pengawas tidak dilibatkan dalam pembuatan kebijakan sehingga terkesan bahwa fungsi pengawas diabaikan.

13. Apakah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya tidak menyimpan arsipnya.



### Lampiran 9.10

### HASIL WAWANCARA

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : IMANUEL KARTUTU
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : UPT Dinas Dikpora Kecamatan Kei Besar

#### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawaban: Saya jarang diutus mengikuti diklat

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Mengumpulkan bukti fisik dan menyusunnya menjadi dokumen rencana pengawasan.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Saya belum mampu menyusun dokumen rencana pengawasan

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Untuk apa mengembangkan diri, saya tinggal tunggu pension saja sehingga tidak perlu bersusah payah lagi.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Saya selalu berkunjung kesekolah binaan yang terletak disekitar kota sesuai dana yang tersedia, tetapi untuk sekolah binaan yang letaknya jauh dari kota memang jarang mendapat kunjungan akibat keterbatasan dana perjalanan dinas.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Belum sehingga perlu diklat

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Koordinasi kerja antara pengawas dan para pejabat structural tidak berjalan baik. Pengawas sering tidak dilibatkan dalam pembuatan kebijakan sehingga pejabat structural terkesan berjalan sendiri, sedangkan pengawas berjalan sendiri mengikuti rutinitas yang ada.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya tidak menyimpan arsipnya.

### Lampiran 9.11

#### HASIL WAWANCARA

##### A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : SYARIFUDIN LATAR
2. Jenis Pengawas : Pengawas Madya
3. Unit Kerja : Dinas Dikpora Kabupaten Maluku Tenggara

##### B. DAFTAR PERTANYAAN DAN JAWABAN

4. Apakah bapak telah memiliki dokumen rencana program pengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban : Belum

5. Apakah bapak telah mengikuti diklat kepengawasan?

Jawab: Saya jarang diutus mengikuti diklat

6. Bagaimana upaya bapak menyiapkan dokumen rencana pengawasan ?

Jawaban : Saya akan berusaha mengumpulkan bukti fisik dan menyusunnya menjadi dokumen rencana pengawasan.

7. Apakah bapak mampu menyusun rencana kerja kepengawasan pada sekolah binaannya ?

Jawaban :

8. Apakah bapak termotivasi untuk mengembangkan diri?

Jawaban: Untuk apa mengembangkan diri lagi, saya ini tinggal tunggu pension saja sehingga tidak perlu bersusah payah lagi.

9. Mengapa bapak jarang berkunjung ke sekolah binaan ?

Jawaban : Saya selalu berkunjung kesekolah binaan yang terletak disekitar kota sesuai dana yang tersedia, tetapi untuk sekolah binaan yang letaknya jauh dari kota memang jarang mendapat kunjungan akibat keterbatasan dana perjalanan dinas.

10. Apakah bapak sudah mampu membuat power point ?

Jawaban : Bisa.

11. Bagaimana kondisi kerja bapak saat ini?

Jawaban: Baik, tetapi komunikasi dengan atasan tidak lancar

12. Bagaimana hubungan dengan rekan kerjanya?

Jawaban: Baik, namun kordinasi kerja antara pengawas sebagai pejabat fungsional dan para pejabat structural tidak berjalan baik. Kami pengawas sering tidak dilibatkan dalam berbagai kegiatan dan pembuatan kebijakan.

13. Dapatkah bapak memperlihatkan bukti fisik dokumen pelaksanaan pengawasan yang dimiliki ?

Jawaban : Saya belum satukan menjadi sebuah dokumen portofolio.

14. Apakah bapak memiliki dokumen laporan pelaksanaan pengawasan disekolah binaan ? Bila Ya apa buktinya ?

Jawaban : Secara pribadi belum, tetapi secara kolektif sudah dibuat bersama rekan-rekan pengawas yang lain. Saya tidak menyimpan arsipnya.

**Lampiran 10. Tabel 2.2. RINCIAN INDIKATOR PENILAIAN KINERJA PENGAWAS**

**a. Pengawas Muda**

<b>N O</b>	<b>KOMPONEN</b>	<b>BUKTI</b>	<b>BUKTI FISIK</b>
<b>1</b>	<b>Penyusunan Program Pengawasan (K1)</b>	1. Menyusun program pengawasan tahunan	Ada dokumen program pengawasan tahunan yang memenuhi enam aspek sistematis : 1. Identitas 2. Pendahuluan 3. Identifikasi dan analisis hasil pengawasan 4. Matriks Program Pengawasan 5. Penutup 6. Lampiran
		2. Identitas program pengawasan tahunan	Ada identitas program pengawasan tahunan yang berisi lima aspek : 1. Halaman judul 2. Halaman pengesahan 3. Kata pengantar 4. Daftar isi
		3. Pendahuluan program pengawasan tahunan	Ada pendahuluan program pengawasan tahunan yang berisi enam aspek : 1. Latar belakang 2. Landasan hukum 3. Tujuan dan sasaran 4. Visi, misi dan strategi pengawasan 5. Sasaran dan target pengawasan 6. Ruang lingkup pengawasan
		4. Identifikasi dan analisis hasil pengawasan program pengawasan tahunan	Ada identifikasi dan analisis hasil pengawasan program pengawasan tahunan yang berisi tiga aspek : 1. Identifikasi hasil

			<p>pengawasan tahun sebelumnya</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Analisis dan evaluasi hasil pembinaan tahun sebelumnya</li> <li>3. Tindak lanjut hasil pembinaan</li> </ol>
		5. Matriks program pengawasan program tahunan	<p>Ada matriks program pengawasan yang berisi tiga aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program pembinaan guru</li> <li>2. Program pemantauan SNP (SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian)</li> <li>3. Program penilaian kinerja guru</li> </ol>
		6. Lampiran program pengawasan tahunan	<p>Ada lampiran program pengawasan tahunan yang terdiri dari empat jenis :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. RPA / RPBK</li> <li>2. Instrumen</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. SK tugas pengawasan</li> </ol>
		7. Matriks program pembinaan guru	<p>Ada matriks program pembinaan guru yang dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materi pembinaan guru meliputi kompetensi : pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial</li> <li>2. Program pembinaan guru dilengkapi dengan RPA</li> <li>3. Program pembinaan guru mempertimbangkan hasil penilaian kinerja guru dan program induksi</li> <li>4. Guru yang dibina memenuhi jumlah beban kerja minimal</li> </ol>



		8. Matriks program pemantauan pelaksanaan delapan SNP	<p>Ada matriks program pemantauan delapan SNP yang dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program pemantauan delapan SNP terdiri dari : SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian</li> <li>2. Program pemantauan delapan SNP disertai dengan instrumen yang relevan</li> </ol>
		9. Matriks program penilaian kinerja guru	<p>Ada matriks program penilaian kinerja guru yang dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aspek penilaian terdiri dari empat kompetensi (pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial)</li> <li>2. Program penilaian kinerja guru dilampiri instrumen yang baku (Permendiknas No. 35/2010)</li> <li>3. Program penilaian kinerja guru memenuhi beban jumlah guru minimal</li> </ol>
		10. Menyusun program pengawasan semesteran	<p>Ada dokumen program pengawasan semesteran dengan sistematika dan enam aspek dekripsi kegiatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identitas sekolah</li> <li>2. Visi dan misi</li> <li>3. Identifikasi masalah</li> <li>4. Deskripsi kegiatan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tujuan</li> <li>• Sasaran</li> <li>• Target keberhasilan</li> <li>• Indikator</li> <li>• Metode kerja</li> <li>• Jadwal</li> </ul> </li> </ol>

		11. Menyusun Rencana Pengawasan Akademik (RPA)/Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK)	Ada dokumen RPA/RPBK yang berisi sepuluh aspek : 1. Sekolah/sasaran/tempat 2. Aspek pembinaan 3. Tujuan 4. Indikator keberhasilan 5. Strategi/metode/teknik 6. Skenario kegiatan 7. Sumber daya yang digunakan 8. Penilaian dan instrumen 9. Rencana tindak lanjut 10. Waktu
		12. Instrumen kegiatan pengawasan	Ada instrumen untuk kegiatan pengawasan yang terdiri dari : 1. Instrumen pembinaan guru 2. Instrumen pemantauan SNP (SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian) 3. Instrumen penilaian kinerja guru
2	<b>Pelaksanaan Program Pengawasan (K2)</b>	1. Melaksanakan pembinaan guru	Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembinaan guru yang ditunjukkan dengan enam bukti : 1. Surat keterangan pelaksanaan pembinaan guru 2. Daftar hadir pembinaan guru (memenuhi jumlah minimal guru) 3. Jadwal pelaksanaan pembinaan guru 4. Kesimpulan hasil pembinaan guru 5. Tindak lanjut hasil pembinaan guru 6. Materi pembinaan

			guru meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial
		2. Memantau pelaksanaan SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan pemantauan pelaksanaan SNP (SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian) ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan pemantauan empat SNP</li> <li>2. Daftar sekolah yang dipantau</li> <li>3. Instrumen yang telah diisi</li> <li>4. Hasil pengolahan pemantauan</li> <li>5. Kesimpulan temuan pemantauan</li> <li>6. Rekomendasi/Tindak lanjut</li> </ol>
		3. Melaksanakan penilaian kinerja guru	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan penilaian kinerja guru</li> <li>2. Instrumen penilaian kinerja yang telah diisi</li> <li>3. Daftar hadir guru yang dinilai (memenuhi beban jumlah guru minimal)</li> <li>4. Hasil pengolahan penilaian kinerja guru</li> <li>5. Kesimpulan penilaian kinerja guru</li> <li>6. Rekomendasi/Tindak lanjut</li> </ol>

3	<b>Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan (K3)</b>	1. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pembinaan guru yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembinaan guru 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		2. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pemantauan SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pemantauan empat SNP 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		3. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja guru yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil penilaian kinerja guru 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		4. Membuat laporan pengawasan tahunan	Ada dokumen laporan tahunan hasil pengawasan yang sesuai dengan tujuh aspek sistematis dan isi : 1. Identitas (halaman judul, halaman pengesahan, kata pengantar, daftar isi) 2. Pendahuluan (latar belakang, fokus masalah, tujuan dan sasaran, tugas pokok/ruang lingkup) 3. Kerangka pikir pemecahan masalah

			<p>4. Pendekatan dan metode pengawasan</p> <p>5. Hasil pengawasan pada sekolah binaan (pembinaan guru, pemantauan empat SNP, penilaian kinerja guru, pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru)</p> <p>6. Penutup (simpulan saran dan rekomendasi)</p> <p>7. Lampiran (RPA/RPBK, jadwal, surat tugas, instrumen hasil pengawasan)</p>
4	<b>Pembimbingan dan pelatihan profesional guru</b>	1. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG/MGP	Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG meliputi empat aspek : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguasaan kompetensi guru</li> <li>2. Pengembangan diri</li> <li>3. Publikasi ilmiah</li> <li>4. Karya inovatif</li> </ol>
		2. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP	Ada dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP yang ditunjukkan dengan empat bukti : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir guru</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Materi pembimbingan dan pelatihan (pengembangan diri, publikasi ilmiah, karya inovatif)</li> <li>5. Kesimpulan</li> <li>6. Tindak lanjut</li> </ol>
		3. Mengevaluasi	Ada laporan hasil evaluasi

		hasil pelaksanaan pembinaan dan pelatihan guru di MGMP/KKG/MGP	pelaksanaan program pembinaan dan pelatihan guru di MGMP/KKG/MGP yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembinaan dan pelatihan guru 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
--	--	--	--

**b. Pengawas Madya**

<b>N O</b>	<b>KOMPONEN</b>	<b>BUKTI</b>	<b>BUKTI FISIK</b>
<b>1</b>	<b>Penyusunan Program Pengawasan (K1)</b>	1. Menyusun program pengawasan tahunan	Ada dokumen program pengawasan tahunan yang memenuhi enam aspek sistematis : 1. Identitas 2. Pendahuluan 3. Identifikasi dan analisis hasil pengawasan 4. Matriks Program Pengawasan 5. Penutup 6. Lampiran
		2. Identitas program pengawasan tahunan	Ada identitas program pengawasan tahunan yang berisi lima aspek : 1. Halaman judul 2. Halaman pengesahan 3. Kata pengantar 4. Daftar isi
		3. Pendahuluan program pengawasan tahunan	Ada pendahuluan program pengawasan tahunan yang berisi enam aspek : 1. Latar belakang 2. Landasan hukum 3. Tujuan dan sasaran 4. Visi, misi dan strategi pengawasan



			<p>5. Sasaran dan target pengawasan</p> <p>6. Ruang lingkup pengawasan</p>
		4. Identifikasi dan analisis hasil pengawasan program pengawasan tahunan	<p>Ada identifikasi dan analisis hasil pengawasan program pengawasan tahun yang berisi tiga aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifikasi hasil pengawasan tahun sebelumnya</li> <li>2. Analisis dan evaluasi hasil pembinaan tahun sebelumnya</li> <li>3. Tindak lanjut hasil pembinaan</li> </ol>
		5. Matriks program pengawasan program pengawasan tahunan	<p>Ada matriks program pengawasan yang berisi lima aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program pembinaan guru</li> <li>2. Program pembinaan kepala sekolah</li> <li>3. Program pemantauan SNP</li> <li>4. Program penilaian kinerja guru</li> <li>5. Program penilaian kinerja kepala sekolah</li> </ol>
		6. Lampiran program pengawasan tahunan	<p>Ada lampiran program pengawasan tahunan yang terdiri dari empat jenis :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. RPA/RPBK/RPM</li> <li>2. Instrumen</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. SK tugas pengawasan</li> </ol>
		7. Matriks program pembinaan guru	<p>Ada matriks program pembinaan guru yang dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materi pembinaan guru meliputi kompetensi : pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial</li> <li>2. Program pembinaan</li> </ol>

			<p>guru dilengkapi dengan RPA</p> <p>3. Program pembinaan guru mempertimbangkan hasil penilaian kinerja guru dan program induksi</p> <p>4. Guru yang dibina memenuhi jumlah beban kerja minimal</p>
		8. Matriks program pembinaan kepala sekolah	<p>Ada matriks program kepala sekolah yang dibuktikan dengan :</p> <p>1. Materi pembinaan kepala sekolah tentang kompetensi : kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervisi pembelajaran.</p> <p>2. Program pembinaan kepala sekolah disertai dengan RPM</p> <p>3. Program pembinaan kepala sekolah mempertimbangkan hasil penilaian kinerja kepala sekolah</p> <p>4. Kepala sekolah yang dibina memenuhi jumlah beban kerja minimal</p>
		9. Matriks program pemantauan pelaksanaan delapan SNP	<p>Ada matriks program pemantauan delapan SNP yang dibuktikan dengan :</p> <p>1. Program pemantauan delapan SNP terdiri dari : SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar</p>

			<p>Pengelolaan, Standar Pembiayaan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Standar Sarana.</p> <p>2. Program pemantauan delapan SNP disertai dengan instrumen yang relevan.</p>
		10. Matriks program penilaian kinerja guru	<p>Ada matriks program penilaian kinerja guru yang dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aspek penilaian terdiri dari empat kompetensi (pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial)</li> <li>2. Program penilaian kinerja guru dilampiri instrumen yang baku (Permendiknas No. 35/2010).</li> <li>3. Program penilaian kinerja guru memenuhi beban jumlah guru minimal.</li> </ol>
		11. Matriks program penilaian kinerja kepala sekolah	<p>Ada matriks program penilaian kinerja kepala sekolah yang dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aspek penilaian kepala sekolah terdiri dari kompetensi kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervisi pembelajaran.</li> <li>2. Program penilaian kepala sekolah dilampiri instrumen yang baku</li> </ol>

			(Permendiknas No. 35/2010) 3. Program penilaian kinerja kepala sekolah memenuhi jumlah kepala sekolah binaan minimal
		12. Menyusun program pengawasan semesteran	Ada dokumen program pengawasan semesteran dengan sistematika dan enam aspek deskripsi kegiatan : 1. Identitas sekolah 2. Visi dan misi 3. Identitas masalah 4. Deskripsi kegiatan : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tujuan</li> <li>• Sasaran</li> <li>• Target keberhasilan</li> <li>• Indikator</li> <li>• Metode kerja</li> <li>• Jadwal</li> </ul>
		13. Menyusun Rencana Pengawasan Akademik (RPA)/Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK) dan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)	Ada dokumen RPA/RPBK dan RPM yang berisi sepuluh aspek : 1. Sekolah/sasaran/tempat 2. Aspek pembinaan 3. Tujuan 4. Indikator keberhasilan 5. Strategi/metode/teknik 6. Skenario kegiatan 7. Sumber daya yang digunakan 8. Penilaian dan instrumen 9. Rencana tindak lanjut 10. Waktu
		14. Instrumen kegiatan pengawasan	Ada instrumen untuk kegiatan pengawasan yang terdiri dari : 1. Instrumen pembinaan guru 2. Instrumen pembinaan kepala sekolah 3. Instrumen pemantauan

			<p>SNP</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Instrumen penilaian kinerja guru</li> <li>5. Instrumen penilaian kinerja kepala sekolah</li> </ol>
2	<b>Pelaksanaan Program Pengawasan (K2)</b>	1. Melaksanakan pembinaan guru	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembinaan guru yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan pembinaan guru</li> <li>2. Daftar hadir pembinaan guru (memenuhi jumlah minimal guru)</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan pembinaan guru</li> <li>4. Kesimpulan hasil pembinaan guru</li> <li>5. Tindak lanjut hasil pembinaan guru</li> <li>6. Materi pembinaan guru meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial</li> </ol>
		2. Melaksanakan Pembinaan Kepala Sekolah	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembinaan kepala sekolah yang memenuhi aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pembinaan kepala sekolah</li> <li>2. Daftar hadir pembinaan kepala sekolah (memenuhi jumlah kerja minimal)</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan pembinaan kepala sekolah</li> <li>4. Kesimpulan hasil pembinaan kepala sekolah</li> <li>5. Tindak lanjut hasil</li> </ol>

			<p>pembinaan kepala sekolah</p> <p>6. Materi pembinaan kepala sekolah (kepemimpinan, kepribadian dan sosial, pengembangan sekolah, pengelolaan sumber daya, supervisi dan kewirausahaan)</p>
		3. Memantau pelaksanaan delapan SNP	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan pemantauan pelaksanaan delapan SNP yang ditunjukkan kepada enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan pemantauan delapan SNP</li> <li>2. Daftar sekolah yang dipantau</li> <li>3. Instrumen yang telah diisi</li> <li>4. Hasil pengolahan pemantauan</li> <li>5. Kesimpulan temuan pemantauan</li> <li>6. Rekomendasi/Tindak lanjut</li> </ol>
		4. Melaksanakan penilaian kinerja guru	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan penilaian kinerja guru</li> <li>2. Instrumen penilaian kinerja yang telah diisi</li> <li>3. Daftar hadir guru yang dinilai (memenuhi beban jumlah guru minimal)</li> <li>4. Hasil pengolahan penilaian kinerja guru</li> <li>5. Kesimpulan penilaian</li> </ol>



			<p>kinerja guru</p> <p>6. Rekomendasi/Tindak lanjut</p>
		5. Melaksanakan penilaian kinerja kepala sekolah	<p>Ada dokumen laporan program penilaian kinerja kepala sekolah yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah</li> <li>2. Instrumen penilaian kinerja yang telah diisi</li> <li>3. Daftar hadir kepala sekolah yang dinilai (memenuhi jumlah minimal kepala sekolah)</li> <li>4. Hasil pengolahan penilaian kinerja kepala sekolah</li> <li>5. Kesimpulan penilaian kinerja kepala sekolah</li> <li>6. Rekomendasi/Tindak lanjut</li> </ol>
3	Evaluasi Pelaksanaan Program Pengawasan (K3)	1. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru	<p>Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pembinaan guru yang ditunjukkan dengan empat bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data hasil pembinaan guru</li> <li>2. Hasil analisis</li> <li>3. Kesimpulan</li> <li>4. Tindak lanjut</li> </ol>
		2. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan kepala sekolah	<p>Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembinaan kepala sekolah yang ditunjukkan dengan empat bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data hasil pembinaan kepala sekolah</li> <li>2. Hasil analisis</li> <li>3. Kesimpulan</li> <li>4. Tindak lanjut</li> </ol>
		3. Mengevaluasi	Ada laporan hasil evaluasi

	hasil pelaksanaan prgram pemantauan delapan SNP	pelaksanaan program pemantauan delapan SNP yang ditunjukkan dengan enam bukti : 1. Data hasil pemantauan delapan SNP 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
	4. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja guru yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil penilaian kinerja guru 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
	5. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja kepala sekolah	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja kepala sekolah yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil penilaian kinerja kepala sekolah 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
	6. Membuat laporan pengawasan tahunan	Ada dokumen laporan tahunan hasil pengawasan yang sesuai dengan tujuh aspek sistematika dan isi : 1. Identitas (halaman judul, halaman pengesahan, kata pengantar, daftar isi) 2. Pendahuluan (latar belakang, fokus masalah, tujuan dan sasaran, tugas pokok/ruang lingkup) 3. Kerangka pikir pemecahan masalah 4. Pendekatan dan metode pengawasan

			<p>5. Hasil pengawasan pada sekolah binaan (pembinaan guru dan kepala sekolah, pemantauan SNP, penilaian kinerja guru dan kepala sekolah, pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah)</p> <p>6. Penutup (simpulan dan saran dan rekomendasi)</p> <p>7. Lampiran (RPA/RPM/RPBK, jadwal, surat tugas, instrumen hasil pengawasan)</p>
4	<b>Pembimbing dan Pelatihan Profesional Guru dan/atau Kepala Sekolah</b>	1. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG/MGP	<p>Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG meliputi empat aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguasaan kompetensi guru</li> <li>2. Pengembangan diri</li> <li>3. Publikasi ilmiah</li> <li>4. Karya inovatif</li> </ol>
		2. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKS/MKKS	<p>Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKS/MKKS meliputi empat aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguasaan kompetensi kepala sekolah</li> <li>2. Penguasaan kompetensi tugas tambahan sebagai kepala sekolah</li> <li>3. Pembimbingan penulisan KTI</li> <li>4. Pembimbingan pelaksanaan</li> </ol>

			pendidikan karakter, program induksi, EDS, akreditasi sekolah, dll
		3. Menyusun program pembinaan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawas dan evaluasi, kepemimpinan kepala sekolah dan SIM sekolah	Ada matriks program pembinaan dan pelatihan kepala sekolah yang meliputi lima aspek : 1. Penyusunan program sekolah 2. Rencana kerja 3. Pengawasan dan evaluasi 4. SIM sekolah
		4. Menyusun program pembinaan pengawas muda dalam melaksanakan tugas pokok	Ada matriks program pembinaan pengawas muda melaksanakan tugas pokok yang meliputi aspek : 1. Penyusunan program pengawasan 2. Pelaksanaan program pengawasan 3. Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan 4. Penyusunan laporan hasil pengawasan
		5. Melaksanakan pembinaan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP	Ada dokumen laporan pelaksanaan pembinaan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Surat keterangan 2. Daftar hadir guru 3. Jadwal pelaksanaan 4. Materi pembinaan dan pelatihan (pengembangan diri, publikasi ilmiah, karya inovatif)

			5. Kesimpulan 6. Tindak lanjut
		6. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesioanlisme Kepala Sekolah di KKKS/MKKS	Ada dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesioanlisme Kepala Sekolah di KKKS/MKKS yang ditunjukan dengan enam bukti : 1. Surat keterangan 2. Daftar hadir kepala sekolah 3. Jadwal pelaksanaan 4. Materi pembimbingan dan pelatihan (kompetensi tugas tambahan, penulisan KTI, pendidikan karakter, program induksi, EDS/MSDP, akreditasi sekolah dll) 5. Kesimpulan 6. Tindak lanjut
		7. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah	Ada dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah yang ditunjukan dengan lima bukti : 1. Surat keterangan 2. Daftar hadir guru dan kepala sekolah 3. Jadwal pelaksanaan 4. Kesimpulan 5. Tindak lanjut
		8. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme kepala sekolah di	Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesioanlisme kepala sekolah

		KKKS/MKKS	<p>KKKS/MKKS yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir kepala sekolah</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Materi pembimbingan dan pelatihan (kompetensi tugas tambahan, penulisan KTI, pendidikan karakter, program induksi, EDS/MSDP, akreditasi sekolah dll)</li> <li>5. Kesimpulan</li> <li>6. Tindak lanjut</li> </ol>
		9. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah yang ditunjukkan dengan lima bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir guru dan kepala sekolah</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Kesimpulan</li> <li>5. Tindak lanjut</li> </ol>
		10. Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah di KKKS/MKKS	<p>Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah di KKKS/MKKS yang ditunjukkan dengan empat bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data hasil pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah</li> <li>2. Hasil analisis</li> </ol>



			3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		11. Mengevaluasi pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembimbingan dan pelatihan 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		12. Mengevaluasi hasil pembimbingan pengawas muda dalam melaksanakan tugas pokok	Ada laporan hasil evaluasi pembimbingan pengawas muda dalam melaksanakan tugas pokok yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembimbingan pengawas muda dalam melaksanakan tugas pokok 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut

**c. Pengawas Utama**

<b>N O</b>	<b>KOMPONEN</b>	<b>KRITERIA</b>	<b>BUKTI TERIDENTIFIKASI</b>
<b>1</b>	<b>Penyusunan Program Pengawasan (K1)</b>	1. Menyusun Program Pengawasan Tahunan	Ada dokumen program pengawasan tahunan yang memenuhi enam aspek sistematika : 1. Identitas 2. Pendahuluan 3. Identifikasi dan

			analisis hasil pengawasan 4. Matriks Program Pengawasan 5. Penutup 6. Lampiran
		2. Identitas program pengawasan tahunan	Ada identitas program pengawasan tahunan yang berisi lima aspek : 1. Halaman judul 2. Halaman pengesahan 3. Kata pengantar 4. Daftar isi
		3. Pendahuluan program pengawasan tahunan	Ada pendahuluan program pengawasan tahunan yang berisi enam aspek : 1. Latar belakang 2. Landasan hukum 3. Tujuan dan sasaran 4. Visi, misi dan strategi pengawasan 5. Sasaran dan target pengawasan 6. Ruang lingkup pengawasa.
		4. Identifikasi dan analisis hasil pengawasan program pengawasan	Ada identifikasi dan analisis hasil pengawasan program pengawasan tahunan yang berisi tiga aspek : 1. Identifikasi hasil pengawasan tahun sebelumnya 2. Analisis dan evaluasi hasil pembinaan tahun sebelumnya 3. Tindak lanjut hasil pembinaan
		5. Matriks program pengawasan program pengawasan tahunan	Ada matriks program pengawasan yang berisi lima aspek : 1. Program pembinaan guru 2. Program pembinaan kepala sekolah

			3. Program pembinaan SNP 4. Program penilaian kinerja guru 5. Program penilaian kinerja kepala sekolah
		6. Lampiran program pengawasan tahunan	1. RPA/RPBK/RPM 2. Instrumen 3. Jadwal pelaksanaan 4. SK tugas pengawasan
		7. Matriks program pembinaan guru	Ada matriks program pembinaan guru yang dibuktikan dengan : 1. Materi pembinaan guru meliputi kompetensi : padagogik, profesional, kepribadian dan sosial 2. Program pembinaan guru dilengkapi dengan RPA 3. Program pembinaan guru mempertimbangkan hasil penilaian kinerja guru dan program induksi 4. Guru yang dibina memenuhi jumlah beban kerja minimal
		8. Matriks program pembinaan kepala sekolah	Ada matriks program pembinaan kepala sekolah yang dibuktikan dengan : 1. Materi pembinaan kepala sekolah tentang kompetensi : kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervisi pembelajaran

			<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Program pembinaan kepala sekolah disertai dengan RPM</li> <li>3. Program pembinaan kepala sekolah mempertimbangkan hasil penilaian kinerja kepala sekolah</li> <li>4. Kepala sekolah yang dibina memenuhi jumlah beban kerja minimal</li> </ul>
		9. Matriks program pemantauan pelaksanaan delapan SNP	<p>Ada matriks program pemantauan delapan SNP yang dibuktikan dengan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Program pemantauan delapan SNP terdiri dari : SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Standar Sarana</li> <li>2. Program pemantauan delapan SNP disertai dengan instrumen yang relevan</li> </ul>
		10. Matriks program penilaian kinerja guru	<p>Ada matriks program penilaian kinerja guru yang dibuktikan dengan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Aspek penilaian terdiri dari empat kompetensi (pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial)</li> <li>2. Program penilaian kinerja guru dilampiri instrumen yang baku (Permendiknas No. 35/2010)</li> <li>3. Program penilaian kinerja guru memenuhi beban</li> </ul>

		jumlah guru minimal
	11. Matriks program penilaian kinerja kepala sekolah	<p>Ada matriks program penilaian kinerja kepala sekolah dibuktikan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aspek penilaian kepala sekolah terdiri dari kompetensi kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervisi pembelajaran</li> <li>2. Program penilaian kepala sekolah dilampiri instrumen yang baku (Permendiknas No. 35/2010)</li> <li>3. Program penilaian kinerja kepala sekolah memenuhi jumlah kepala sekolah binaan minimal</li> </ol>
	12. Menyusun program pengawasan semesteran	<p>Ada dokumen program pengawasan semesteran dengan sistematika dan enam aspek deskripsi kegiatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identitas sekolah</li> <li>2. Visi dan misi</li> <li>3. Identitas masalah</li> <li>4. Deskripsi kegiatan : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tujuan</li> <li>• Sasaran</li> <li>• Target keberhasilan</li> <li>• Indikator</li> <li>• Metode kerja</li> <li>• Jadwal</li> </ul> </li> </ol>
	13. Menyusun Rencana	Ada dokumen RPA/RPBK dan RPM

		Pengawasan Akademika (RPA)/Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK) dan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)	yang berisi sepuluh aspek : 1. Sekolah/sasaran/tempat 2. Aspek pembinaan 3. Tujuan 4. Indikator keberhasilan 5. Strategi/metode/teknik 6. Skenario kegiatan 7. Sumber daya yang digunakan 8. Penilaian dan instrumen 9. Rencana tindak lanjut 10. Waktu
		14. Instrumen kegiatan pengawasan	Ada instrumen untuk kegiatan pengawasan yang terdiri dari : 1. Instrumen pembinaan guru 2. Instrumen pembinaan kepala sekolah 3. Instrumen pemantauan SNP 4. Instrumen penilaian kinerja guru 5. Instrumen penilaian kinerja kepala sekolah
<b>2</b>	<b>Pelaksanaan Program Pengawasan</b>	1. melaksanakan pembinaan guru	Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembinaan guru yang ditunjukkan dengan enam bukti : 1. Surat keterangan pelaksanaan pembinaan guru 2. Daftar hadir pembinaan guru 3. Kesimpulan hasil pembinaan guru 4. Tindak lanjut hasil pembinaan guru 5. Materi pembinaan guru meliputi kompetensi



			pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial
		2. Melaksanakan pembinaan kepala sekolah	<p>Ada dokumen pelaksanaan program pembinaan kepala sekolah yang memenuhi enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pembinaan</li> <li>2. Daftar hadir pembinaan (memenuhi bebas kerja minimal)</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan pembinaan</li> <li>4. Kesimpulan hasil pembinaan</li> <li>5. Tindak lanjut hasil pembinaan</li> <li>6. Materi pembinaan kepala sekolah (kompetensi kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervisi pembelajaran)</li> </ol>
		3. Memantau pelaksanaan delapan SNP	<p>Ada dokumen laoran pelaksanaan pemantauan pelaksanaan delapan SNP yang ditunjukan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pelaksanaan pemantauan delapan</li> <li>2. Daftar sekolah yang dipantau</li> <li>3. Instrumen yang telah diisi</li> <li>4. Hasil pengolahan pemantauan</li> <li>5. Kesimpulan temuan</li> </ol>

			pemantauan 6. Rekomendasi/tindak lanjut
		4. Melaksanakan penilaian kinerja guru	Ada dokumen laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru yang ditunjukkan dengan enam bukti : 1. Surat keterangan pelaksanaan kinerja guru 2. Instrumen penilaian kinerja yang telah diisi 3. Daftar hadir guru yang dinilai (memenuhi beban jumlah guru minimal) 4. Hasil pengolahan penilaian kinerja guru 5. Kesimpulan penilaian kinerja guru 6. Rekomendas/Tindal lanjut
	<b>3 Melaksanakan Evaluasi Pelaksanaan Program</b>	1. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pembinaan guru yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembinaan guru 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		2. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan kepala sekolah	Ada laporan hasil pelaksanaan program pembinaan kepala sekolah yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembinaan 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		3. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pemantauan delapan SNP yang ditunjukkan dengan

		delapan SNP	empat bukti : 1. Data hasil pemantauan delapan SNP 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		4. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja guru yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil penilaian kinerja guru 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		5. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja kepala sekolah	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program penilaian kinerja kepala sekolah yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil penilaian kinerja kepala sekolah 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		6. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota/propinsi	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota/propinsi ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pelaksanaan pengawasan tingkat kabupaten/kota/propinsi 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
		7. Membuat laporan pengawasan tahunan	Ada dokumen laporan tahunan hasil pengawasan yang sesuai dengan tujuh aspek sistematika dan isi : 1. Identitas (halaman judul, halaman pengesahan, kata

			<p>pengantar, daftar isi)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Pendahuluan (latar belakang, fokus masalah, tujuan dan sasaran, tugas pokok/ruang lingkup)</li> <li>3. Kerangka pikir pemecahan masalah</li> <li>4. Pendekatan dan metode pengawasan</li> <li>5. Hasil pengawasan pada sekolah binaan (pembinaan guru dan kepala sekolah, pemantauan SNP, penilaian kinerja guru dan kepala sekolah, pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah)</li> <li>6. Penutup (simpulan sara dan rekomendasi)</li> <li>7. Lampiran (RPA/RPM/RPBK, jadwal, surat tugas, instrumen hasil pengawasan)</li> </ol>
4	<b>Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan kepala sekolah</b>	1. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG/MGP	<p>Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG meliputi empat aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguasaan kompetensi guru</li> <li>2. Pengembangan diri</li> <li>3. Publikasi ilmiah</li> <li>4. Karya inovatif</li> </ol>
		2. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKKS/MKKS	<p>Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKKS/MKKS meliputi empat aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguasaan kompetensi kepala</li> </ol>

			sekolah 2. Penguasaan kompetensi tugas tambahan sebagai kepala sekolah 3. Pembimbingan penulisan KTI 4. Pembimbingan pelaksanaan pendidikan karakter, program induksi, EDS, akreditasi sekolah, dll
		3. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah	Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah yang meliputi lima aspek : 1. Penyusunan program sekolah 2. Rencana kerja 3. Pengawasan dan evaluasi 4. Kepemimpinan sekolah 5. SIM sekolah
		4. Menyusun program pembimbingan pengawas muda dan pengawas madya dalam melaksanakan tugas pokok	Ada matriks program pembimbingan pengawas muda dan madya dalam melaksanakan tugas pokok yang meliputi aspek : 1. Penyusunan program pengawasan 2. Pelaksanaan program pengawasan 3. Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan 4. Penyusunan laporan hasil pengawasan
		5. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala	Ada matriks program pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam penelitian tindakan meliputi empat aspek :

	sekolah dalam penelitian tindakan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wawasan PTK dan PTS (arti, tujuan, ciri, kriteria, masalah, judul, melaksanakan, menyusun laporan)</li> <li>2. Penyusunan proposal PTK dan PTS</li> <li>3. Pelaksanaan PTK dan PTS</li> <li>4. Penyusunan laporan PTK dan PTS</li> </ol>
	6. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru di MGMP/KKG/MGP yang ditunjukkan dengan empat bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir guru</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Materi pembimbingan dan pelatihan (pengembangan diri, publikasi ilmiah, karya inovatif)</li> <li>5. Kesimpulan</li> <li>6. Tindak lanjut</li> </ol>
	7. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme kepala sekolah di KKKS/MKKS	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesionalisme kepala sekolah di KKKS/MKKS yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir kepala sekolah</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Materi pembimbingan dan pelatihan (kompetensi tugas tambahan, penulisan KTI, pendidikan</li> </ol>



			<p>karakter, program induksi, EDS/MSDP, akreditasi sekolah, dll)</p> <p>5. Kesimpulan</p> <p>6. Tindak lanjut</p>
		<p>8. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah</p>	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah yang ditunjukkan dengan lima bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir guru dan kepala sekolah</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Kesimpulan</li> <li>5. Tindak lanjut</li> </ol>
		<p>9. Membimbing pengawas sekolah muda dan pengawas madya dalam melaksanakan tugas pokok</p>	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembimbingan pengawas sekolah muda dan pengawas madya dalam melaksanakan tugas pokok yang ditunjukkan dengan enam bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan pembimbingan pengawas sekolah muda dan madya minimal dari Korwas</li> <li>2. Daftar hadir pengawas sekolah yang dibimbing</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan pembimbingan pengawas sekolah muda dan madya</li> <li>4. Materi pembimbingan (penyusunan program, pelaksanaan program, evaluasi hasil</li> </ol>

			<p>pelaksanaan program, penyusunan laporan)</p> <p>5. Kesimpulan hasil pertimbangan</p> <p>6. Tindak lanjut</p>
		<p>10. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam penelitian tindakan</p>	<p>Ada dokumen laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam penelitian tindakan yang ditunjukkan dengan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat keterangan</li> <li>2. Daftar hadir guru dan kepala sekolah</li> <li>3. Jadwal pelaksanaan</li> <li>4. Materi (wawasan, penyusunan proposal, pelaksanaan, penyusunan laporan PTK dan PTS)</li> <li>5. Kesimpulan</li> <li>6. Tindak lanjut</li> </ol>
		<p>11. Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan guru di MGMP/KKG/MGP</p>	<p>Ada laporan hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan guru di MGMP/KKG/MGP yang ditunjukkan dengan empat bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data hasil pembimbingan dan pelatihan guru</li> <li>2. Hasil analisis</li> <li>3. Kesimpulan</li> <li>4. Tindak lanjut</li> </ol>
		<p>12. Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah di KKKS/MKKS</p>	<p>Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah di KKKS/MKKS yang ditunjukkan dengan empat bukti :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data hasil pembimbingan dan pelatihan kepala</li> </ol>

		sekolah 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
	13. Mengevaluasi pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan SIM sekolah yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembimbingan dan pelatihan 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
	14. Mengevaluasi hasil pembimbingan pengawas muda dan madya dalam melaksanakan tugas pokok	Ada laporan hasil evaluasi pelaksanaan pembimbingan pengawas muda dan madya dalam melaksanakan tugas pokok yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembimbingan pengawas muda dan madya dalam melaksanakan tugas pokok 2. Hasil analisis 3. Kesimpulan 4. Tindak lanjut
	15. Mengevaluasi program pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam penelitian tindakan	Ada laporan hasil pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam penelitian tindakan yang ditunjukkan dengan empat bukti : 1. Data hasil pembimbingan dan

			pelatihan profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam penelitian tindakan
			2. Hasil analisis
			3. Kesimpulan
			4. Tindak lanjut

(Bahan Ajar Diklat Penguatan Kemampuan Pengawas Sekolah 2012 : 11)

UNIVERSITAS TERBUKA

**KEPUTUSAN  
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
NOMOR : 8833/UN31.4/KEP/2012**

**TENTANG**

**PENETAPAN PEMBIMBING TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
MAHASISWA S2 UPBJJ-UT AMBON PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI  
BIDANG MINAT ADMINISTRASI PUBLIK MASA REGISTRASI 2012.2**

**DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

- Menimbang :**
- a. bahwa menulis Tugas Akhir Program Magister (TAPM) adalah salah satu persyaratan yang diharuskan bagi mahasiswa Strata Dua (S2) UPBJJ-UT Ambon Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik untuk meraih gelar S2;
  - b. bahwa agar kualitas Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang ditulis mahasiswa sesuai dengan sasaran matakuliah yang diharapkan harus dibimbing oleh pembimbing yang berkualifikasi akademik S3 (Dr);
  - c. bahwa sehubungan dengan huruf a dan b tersebut diatas, perlu ditetapkan Pembimbing Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa S2 UPBJJ-UT Ambon Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka Masa Registrasi 2012.2.
- Mengingat :**
- a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003;
  - b. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999;
  - c. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009
  - d. Keputusan Presiden Republik Indonesia :
    1. Nomor 41 Tahun 1984;
    2. Nomor 10 Tahun 1991;
    3. Nomor 136 Tahun 1999;
    4. Nomor 52/M Tahun 2009;
  - e. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2007;
  - f. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0564/U/1991;
  - g. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional :
    1. Nomor 107/U/2001;
    2. Nomor 123/O/2004.
  - h. Keputusan Rektor Universitas Terbuka Nomor 267/J31/KEP/2004.

**MEMUTUSKAN**

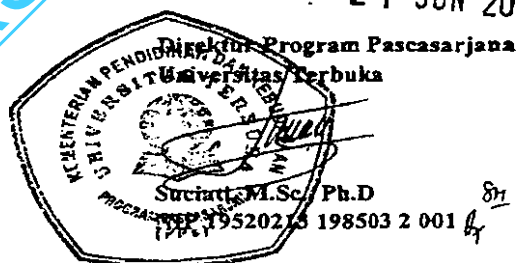
**Menetapkan :**

- Pertama :** Pembimbing TAPM mahasiswa S2 UPBJJ-UT Ambon Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka Masa Registrasi 2012.2 dengan susunan sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.

- Kedua : Tugas Pembimbing TAPM mahasiswa S2 UPBJJ-UT Ambon Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka Masa Registrasi 2012.2 adalah sebagai berikut:
1. Membimbing proposal penelitian serta penulisan TAPM yang telah ditetapkan Program Pascasarjana Universitas Terbuka sampai mencapai bentuk yang layak uji dan siap uji.
  2. Pembimbing Satu (I) mempunyai tugas membimbing Substansi / Materi serta Metodologi TAPM.
  3. Pembimbing Dua (II) mempunyai tugas membimbing Metodologi serta Tata Tulis TAPM sesuai ketentuan Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
  4. Membimbing penulisan artikel untuk jurnal ilmiah.
  5. Membimbing perbaikan penulisan TAPM setelah diujikan sesuai masukan Komisi Penguji sampai selesai.
  6. Melaporkan hasil pembimbingan TAPM mahasiswa kepada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Ketiga : Dalam melaksanakan tugas, Pembimbing TAPM bertanggungjawab kepada Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Keempat : Biaya pelaksanaan Keputusan ini dibebankan kepada Anggaran Universitas Terbuka yang sesuai.
- Kelima : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perubahan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Tangerang Selatan

Pada tanggal : 21 JUN 2012



No.	NAMA	NIM	JUDUL TAPM	PEMBIMBING I	PEMBIMBING II
21	Ridolf Marthen Waremba	017106565	Hubungan Eksekutif dan Legislatif dalam pembuatan Peraturan Daerah di Kota Tual	Dr. M. Yunus, MS myunus59@yahoo.com 0811462738	Dr. Suratniah, M.Ed. elin@ut.ac.id 081310442616
22	Drs. Asri Umegap	016762881	Strategi Pengembangan Pariwisata dalam era Otorinitas Daerah di Kabupaten Maluku Tenggara Provinsi Maluku	Prof. Dr. Rakhmat, Dra. M.Si rakhmat20@gmail.com 0811446465	Dewi Artati Padmo Putri, Ph.D. dewi@ut.ac.id 08561466628
23	Jan M E. Tallaud, SH	016757199	Pengaruh Kepemimpinan Camat terhadap Kinerja Staf pada Kantor Kecamatan Pulau Dullah Selatan Kota Tual	Dr. Hasniati, S.Sos, M.Si asni-amza@yahoo.com 08152515843	Dr. Sudirah, M.Si. sudi@ut.ac.id 08159833385
24	Idris Taufik Ridwan	016757593	Analisis Kebijakan Pendelegasian Kewenangan Bupati kepada Camat (Kecamatan Kel Besar Selatan Kabupaten Maluku Tenggara)	Dr. M. Rusdi, M.Si rusdi.uh1970@yahoo.com 087840766600	Dr. Maman Rumanta, M.Si. maman@ut.ac.id 081932831030
25	Muhammad Yusribau	016756362	Analisis Kinerja Pelayanan Publik di Bidang Pencatatan Nikah (Studi Kasus di Kantor Urusan Agama Kecamatan Pulau Dullah Selatan Kota Tual)	Dr. A. Savasvubun, M.Si Ansav_langgur@yahoo.com 081248677704	Prof. Dr. Paulina Pannen, M.Ls. ppanen@yahoo.com 08119916381
26	Coco Lili Etwory, SH	017094944	Partisipasi Masyarakat dalam Mengikuti MUBRENBANG di Kabupaten Maluku Tenggara	Dr. M. Rusdi, M.Si rusdi.uh1970@yahoo.com 087840766600	Dr. Maman Rumanta, M.Si. maman@ut.ac.id 081932831030
27	Eirene Matmey, S.Hut	016760473	Kinerja Organisasi Publik (Kasus pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup Kabupaten Maluku Tenggara)	Dr. M. Yunus, MS myunus59@yahoo.com 0811462738	Dr. Suratniah, M.Ed. elin@ut.ac.id 081310442616
28	Usman Tuatubun	016762105	Efesiensi Pelayanan Publik Pemerintah Kota Tual, Study Kasus: Kantor Pelayanan Satu Atap Kota Tual	Prof. Dr. Rakhmat, Dra. M.Si rakhmat20@gmail.com 0811446465	Dewi Artati Padmo Putri, Ph.D. dewi@ut.ac.id 08561466628
29	Godlief Rahanra	016755955	Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pengawas Sekolah pada Dinas Pendidikan Kabupaten Maluku Tenggara	Dr. Hasniati, S.Sos, M.Si asni-amza@yahoo.com 08152515843	Dr. Sudirah, M.Si. sudi@ut.ac.id 08159833385
30	Joseph Sikteubun	016755916	Analisis Kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Maluku Tenggara tentang Prosedur Pengobatan Gratis di Rumah Sakit Umum Daerah Karel Sadsutubun Langgur Kabupaten Maluku Tenggara	Dr. M. Rusdi, M.Si rusdi.uh1970@yahoo.com 087840766600	Dr. Maman Rumanta, M.Si. maman@ut.ac.id 081932831030
31	Renhard Beruawarin	016759146	Implementasi Daftar Penilaian Pekerjaan PNS dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai di Lingkungan Politik Perikanan Negeri Tual	Dr. A. Savasvubun, M.Si Ansav_langgur@yahoo.com 081248677704	Prof. Dr. Paulina Pannen, M.Ls. ppanen@yahoo.com 08119916381





## KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

## UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418  
Telepon : 021-7490941 (Hunting)  
Faksimile : 021-7490147 (Bagian Umum), 021-7434290 (Sekretaris Rektor)  
Laman : www.ut.ac.id

Nomor : 15447/UN314/AK/2012

19 September 2012

Hal : Pengumpulan data untuk Tugas Akhir  
Program MAP-UT

Yth. Bapak Bupati Maluku Tenggara  
Cq. Badan Kesbangpol dan Linmas  
Di  
Langgur

Untuk keperluan Studi Eksploratoris dalam rangka Penulisan Tugas Akhir  
Program Magister (TAPM) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka,  
dengan ini kami menerangkan bahwa;

Nama : Godlief Rahanra

NIM : 016755955

Program : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik  
Universitas Terbuka (MAP-UT)-

Judul TAPM : Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pengawas  
Sekolah pada Dinas Pendidikan Kabupaten Maluku Tenggara

Untuk itu kami mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr. kiranya berkenan memberi ijin  
dan fasilitasi agar yang bersangkutan dapat mengumpulkan data/informasi pada  
Instansi/ Lembaga/ Perusahaan yang Bapak/Ibu/Sdr. pimpin.

Atas segala perhatian, bantuan dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima  
kasih.

a.n. Direktur PPs-UT

Asisten Direktur Bidang Akademik

Dr. Ir. Sri Harijati, MA.

NIP. 19620911 198803 2 002

Tembusan:

1. Purek III (sebagai laporan)
2. Direktur PPs-UT
3. Kepala UPBJJ-UT Ambon



**PEMERINTAH KABUPATEN MALUKU TENGGARA  
BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK DAN  
PERLINDUNGAN MASYARAKAT**

Jalan Merdeka Raya Nomor 02 (0916) 21272 Langgur 97611 ☒

Langgur, 17 Oktober 2012.

Nomor : 070 / 155 / SIP/BKBPPM/2012  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian

Kepada  
Yth. Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda  
dan Olah Raga Kab. Malra  
di  
Langgur.

Memperhatikan Surat Asisten Direktur Bidang Akademik Universitas Terbuka Nomor. 15447/UN31.4/AK/2012 tanggal 19 September 2012 perihal Pengumpulan Data Untuk Tugas Akhir Program MAP-UT maka diberitahukan bahwa akan tiba di kantor saudara :

Nama : Godlief Rahanra  
NIM : 016755955  
Pekerjaan : Mahasiswa Program Magister Ilmu administrasi  
Universitas Terbuka  
Maksud : Mengadakan penelitian  
Judul Penelitian : " **PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PENGAWAS SEKOLAH PADA  
DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MALUKU  
TENGGARA** "  
Waktu : 1 (satu) Bulan ( 17 Oktober 2012 s/d 18 Nopember 2012 )  
Lokasi : Kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kab. Malra

Sehubungan dengan hal tersebut diatas pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah Penelitian, harus melaporkan diri kepada Kepala/Pimpinan Kantor / Instansi atau Camat apabila dilaksanakan di Kecamatan dan Kepala Ohoi apabila dilakukan di Ohoi.
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan
3. Mengeti semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat daerah setempat
4. Setelah selesai Penelitian dapat menyampaikan hasil Penelitian kepada Bupati Maluku Tenggara.

Demikian untuk diketahui dan kepada yang bersangkutan agar diberi bantuan data seperlunya.

A.B. RIUM MALUKU TENGGARA  
KEPALA BADAN KESBANGPOL DAN LINMAS  
BADAN KESBANG  
POL & LINMAS  
Drs. I. SIKTEUBUN  
Kabupaten Tingkat I  
NIP. 19580307 199203 1 002

**Tembusan :** disampaikan kepada Yth :

1. Bupati Maluku Tenggara di Langgur ( sebagai laporan ) ;
2. Sekretaris Daerah Kab. Malra di Langgur (sebagai laporan) ;
3. Yang bersangkutan ;
4. Peninggal.

PEMERINTAH KABUPATEN MALUKU TENGGARA  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

Jln. Jenderal Soedirman, Telp. 212511 - Langgur Kode Pos 97611

Langgur, 16 Oktober 2012

Surat : 0 PC / 232 / 2012  
Sifat : Biasa  
Aspirasi :  
Perihal : Izin Penelitian

Kepada  
Yth. Koordinator Pengawas (Kerwas)  
Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga  
Kabupaten Maluku Tenggara  
di  
Tempat

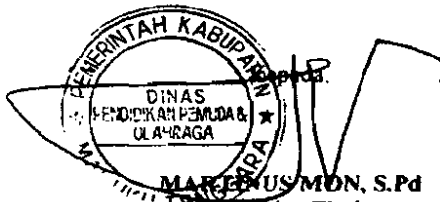
Memperlihatkan Surat Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Nomor 15447/UN314 AK/2012 tanggal 19 September 2012 perihal Izin Penelitian maka diberitahukan bahwa akan dilaksanakan penelitian terhadap Pengawas Sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara oleh

Nama : **GODLIEF RAHANRA**  
NIM : 016755955  
Program : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka (MAP-UT)  
Judul : Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pengawas Sekolah pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara

Sehubungan dengan hal tersebut diatas pada prinsipnya kami dapat menyetujui kegiatan tersebut dengan ketentuan

1. Sebelum dan sesudah penelitian harus melaporkan diri kepada UPT Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga atau Camat apabila dilaksanakan di kecamatan
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan
3. Setelah selesai penelitian dapat menyampaikan hasilnya kepada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maluku Tenggara

Demikian untuk diketahui dan kepada yang bersangkutan agar diberi bantuan data diperlukan

  
MAKELUS MON, S.Pd  
Pembina Tk. I  
NIP. 19631231 198812 1 016

Tembusan :

1. Kepala UPT Dinas Dikpora Kec. Kei Kecil di Langgur
2. Kepala UPT Dinas Dikpora Kec. Kei Besar di Elat.
3. Kepala UPT Dinas Dikpora Kec. Kei Kecil Timur di Rumai.
4. Kepala UPT Dinas Dikpora Kec. Kei Kecil Barat di Ohoim
5. Kepala UPT Dinas Dikpora Kec. Kei Besar Selatan di Weduar